



Juuso Kelhä

**SOSIAALISEN MEDIAN HYÖDYNTÄMINEN MATKAILUALAN
ASIAKASTYYTYVÄISYYDEN MITTAAMISESSA**

Pro gradu -tutkielma
Laskentatoimen maisteriohjelma
Toukokuu 2021

Yksikkö Oulun yliopiston kauppakorkeakoulu, Laskentatoimen yksikkö			
Tekijä Juuso Kelhä		Työn valvoja Järvinen J. Koulutusdekaani	
Työn nimi Sosiaalisen median hyödyntäminen matkailualan asiakastyytyväisyyden mittaamisessa			
Oppiaine Laskentatoimi	Työn laji Pro gradu	Aika Toukokuu 2021	Sivumäärä 67+1
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkielman tarkoituksena on tutkia ja kasvattaa tietämystä sosiaalisen median hyödyntämisestä laskentatoimen saralla. Tutkielmassa tarkastellaan, kuinka sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää asiakastyytyväisyyden mittaamisessa yrityksissä sekä kuinka tätä informaatiota voidaan hyödyntää toiminnassa.</p> <p>Tutkimuskirjallisuuden pohjalta havaitaan, että sosiaalisen median mittarit voivat toimia osana yritysten suorituskymittaristoja. Eritoten sosiaalisen median mittareita voidaan tehokkaasti hyödyntää palvelualoilla, kuten matkailualalla. Mittareiden rakentaminen perustuu eri tavoin ja eri muodossa olevan datan keräämiseen sosiaalisesta mediasta. Datan analysointiin voidaan hyödyntää erilaisia menetelmiä, joista keskeisimpiä ovat tunnetila- ja sisältöanalyysimenetelmät.</p> <p>Sosiaalisen median hyödyntäminen matkailualalla on suuressa asemassa. Matkailualan tutkimuksissa on havaittu sosiaalisen median arvosteluilla ja palautteella olevan merkittävä vaikutus asiakkaiden päätöksentekoon. Tästä syystä matkailualalla on tutkittu paljon sosiaalimediasivustojen, kuten TripAdvisorin kaltaisten sisältö- ja yhteisöperustaisten sosiaalimediasivustojen, hyödyntämistä asiakastyytyväisyyden mittaamisessa sekä palautteen hyödyntämistä yritysten toiminnassa.</p> <p>Tutkielmassa on haastateltu kolmea matkailualan yritystä. Heiltä on kysytty sosiaalisen median hyödyntämisestä heidän toiminnassaan. Kysymykset keskittyvät asiakastyytyväisyyteen ja sosiaalisesta mediasta kerättyyn asiakaspalautteeseen.</p> <p>Yrityksissä sosiaalista mediaa käytetään lähteenä asiakastyytyväisyyden selvittämiseen ja mittaamiseen. Tämän tutkimuksen yrityksissä sosiaalisen median hyödyntäminen laskentatoimen ja asiakastyytyväisyyden kannalta on vähäistä. Asiakaspalautteen hyödyntäminen perustuu pääasiassa sosiaalisen median manuaaliseen läpikäymiseen. Asiakastyytyväisyyteen ja -palveluun liittyvässä palautteen analysoinnissa hyödynnetään tunnetila- ja sisältöanalyysimenetelmiä. Saavutetun informaation hyödyntämisessä on selviä samankaltaisuuksia aiemman tutkimuskirjallisuuden kanssa.</p>			
Asiasanat sosiaalinen media, asiakastyytyväisyys, suorituskyvyn mittaaminen, matkailuala			
Muita tietoja			

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	SOSIAALINEN MEDIA	11
2.1	Sosiaalisen median määrittely.....	11
2.2	Datan lähteet yrityksissä.....	12
2.3	Big dataan ja sosiaaliseen dataan liittyviä ongelmia, kysymyksiä ja haasteita.....	13
2.4	Aikavälin muutos	15
2.5	Sosiaalinen media ja matkailuala	16
3	SUORITUSKYKYMITTARISTOT	19
3.1	Määrittely.....	19
3.2	Yleisesti käytettävät mittaristot matkailualalla	22
3.2.1	Tasapainotettu tulokortti.....	22
3.2.2	Suorituskykymittaristo palvelualalle	23
3.3	Sosiaalisen median mittarit	24
3.3.1	Sosiaalisen median indikaattorien mittausprosessi.....	24
3.3.2	Mittarit	25
3.3.3	Mittausmenetelmät.....	27
3.3.4	Sosiaalimedialle mittareiden käyttö.....	30
3.4	Sosiaalisen median arvostelujen käyttö asiakastyytyväisyyden mittaamisessa	33
4	TUTKIMUSMETODIT	36
4.1	Laadullinen tutkimus metodina.....	36
4.2	Case-tutkimus	37
4.3	Aineiston keräys	38
4.4	Analysointi	40
5	TULOKSET.....	42

5.1	Sosiaalisen median luotettavuus	43
5.2	Datan lähteet.....	45
5.3	Data ja sen keräys	46
5.4	Datan analysointi.....	48
5.5	Mittarit	49
5.6	Mittareiden ja informaation hyödyntäminen.....	51
5.7	Hyödyllisyys.....	52
6	YHTEENVETO	55
	LÄHTEET	63
	LIITEET	68

TAULUKOT

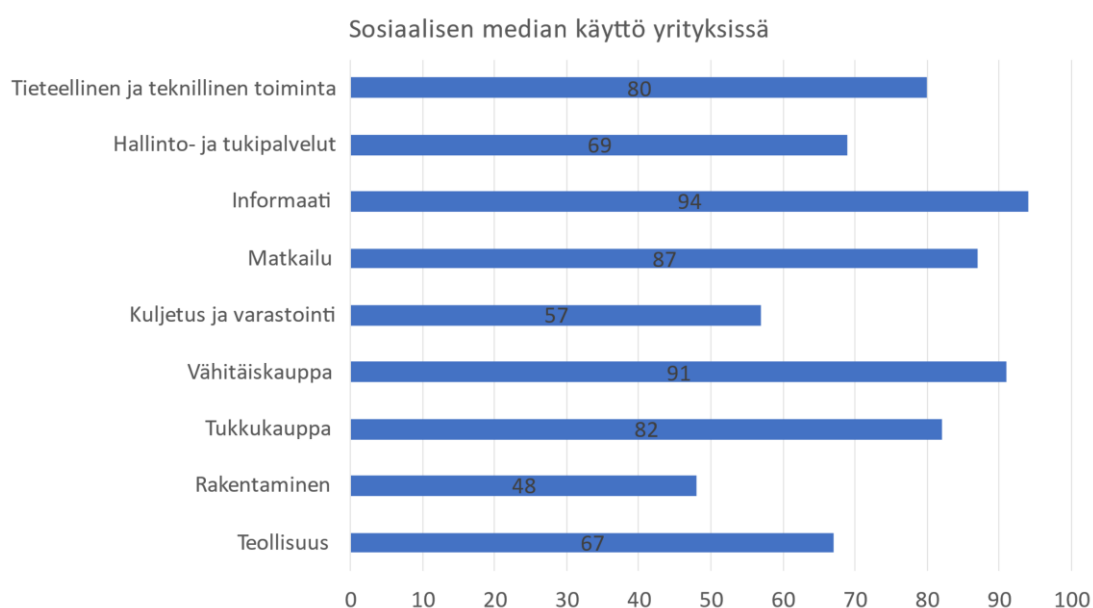
Taulukko 1. Sosiaalisen median käyttö suomalaisissa yrityksissä 2019 (mukaillen Stat, 2019, kuvio 5).....	7
Taulukko 2. Sosiaalisen median luokittelu (mukaillen Kaplan & Haenlain, 2010; Taulukko 1).....	12
Taulukko 3. Datan laadun muutos sosiaalimediakontekstissa (mukaillen Constantiou & Kallinikos, 2015).....	15
Taulukko 4. Suorituskykymittaristot (mukaillen Neely, A., Gregory, M., & Platts, K., 2005.)	20
Taulukko 5. Tasapainotettu tulokortti (mukaillen Kaplan & Norton, 1992)	23
Taulukko 6. Indikaattorien mittausprosessi (mukaillen Sidorova ym., 2016)	25
Taulukko 7. Mittarit ja metodit (mukaillen Agostino & Sidorova, 2016)	30
Taulukko 8. Mittareiden hyödyntäminen (mukaillen Sidorova ym., 2016; taulukko III)	32
Taulukko 9. Sosiaalisesta mediasta kerätystä datasta saavutettu informaatio (mukaillen He, W., Tian, X., Tao, R., Zhang, W., Yan, G., & Akula, V., 2017; Chang, Y. C., Ku, C. H., & Chen, C. H., 2019)	35
Taulukko 10. Tutkielmaan osallistuneet yritykset	42

1 JOHDANTO

Digitalisaatiolla, jonka voidaan katsoa käynnistyneen 1980-luvulla, on ollut suuri vaikutus kaikkeen elämän aspekteihin mukaan lukien yritystoimintaan. Datan määrän räjähdysmäinen kasvu on ollut yksi isoimpia vaikutuksia, mitä digitalisaatiolla on ollut liiketoiminnan suhteen. Teknologinen kehitys 2000-luvun vaihteessa kiihdytti digitalisaatiota ja samalla datan määrän räjähdysmäistä kasvua. Suuri vaikutus tähän on ollut web 2.0 mahdollistamalla käyttäjien välisen sisällön jakamisella eli sosiaalisen median suosion räjähdysmäisellä nousulla (Kaplan, 2012).

'Big data' -käsite on noussut esille suurilta osin sosiaalisen median suosion nousun ja datan räjähdysmäisen kasvun johdosta. Big data ja sosiaalinen media ovat luoneet paljon mahdollisuuksia yrityksille niiden toiminnan kehittämisessä ja päätöksenteon tehostamisessa. Yritykset ovat valjastaneet teknologian kehityksen ja sosiaalisen median tarjoaman datan esimerkiksi markkinointia, riskienhallintajärjestelmiä ja suorituskykymittaristojen mittareita varten (Agostino & Sidorova, 2016; Arnaboldi, Busco, & Cuganesan, 2017).

Internetin ja sosiaalisen median käyttö on tänä päivänä osa jokapäiväistä elämää ja kuuluu arkeen hyvin keskeisesti. Internetin käyttö Suomessa on yleistä riippumatta iästä tai asuinpaikasta. Tilastokeskuksen (2020) mukaan vuoteen 2020 mennessä vain 6 % väestöstä (tilastoissa väestöksi on ilmoitettu 16–89-vuotiaiden joukko) ei ole koskaan käyttänyt internetiä ja viimeisen 3 kuukauden aikana 92 % on käyttänyt internetiä. Sosiaalista mediaa väestöstä käytti viikoittain 65 %, mutta tämä lukema on yli 75 % 16–54-vuotiaiden joukossa. Sosiaalisen median käyttö on myös hyvin yleistä yrityksissä. Tilastokeskuksen (2019) mukaan sosiaalista mediaa yrityksistä käytti 71 % vuonna 2019. Sama lukema oli vuonna 2013 vain 38 % eli voidaan sanoa, että sosiaalisen median käyttö yrityksissä, ainakin Suomessa, on yleistymään päin ja sen tärkeys on sitä myötä kasvamassa yhä suuremmaksi.



Taulukko 1. Sosiaalisen median käyttö suomalaisissa yrityksissä 2019 (mukaillen Stat, 2019, kuvio 5)

Big datan ja sosiaalisesta mediasta kerätyn datan hyödyntäminen tarjoavat mahdollisuuksia hankkia kilpailuetua muihin yrityksiin nähden. Cheng-Kui, Wang ja Huang (2018) tutkimuksessaan osoittavat, että big datan adoptoinnin ja yrityksen taloudellisen menestyksen välillä on vahva korrelaatio. Data-analytiikan ja kehittyneiden analyttisten työkalujen adoptointi onkin noussut tärkeäksi investoinnin kohteeksi yrityksissä tänä päivänä. Big data ja sosiaalinen media ovat myös tuoneet uudenlaisia haasteita yritysten toimintaan ja laskentatoimen hoitamiseen, koska datan kasvava määrä ja muuttuva luonne ovat tehneet haasteellisiksi perinteisten tekniikoiden ja tapojen käytön muuttuvassa toimintaympäristössä (Constantiou & Kallinikos, 2015). Arnaboldi ynnä muut (2017) nostavat esiin kuinka kolme big datalle ja sosiaalisesta mediasta kerätylle datalle tyypillistä ominaisuutta, datan ulkoisuus, abduktiivisuus ja ehtymättömyys, nostavat yritysten kannalta varsin relevantteja kysymyksiä datan hyödyntämisen suhteen.

Innovaatiot laskentatoimen ja informaatiotekniikan saralla ovat johtaneet muutokseen sisäisen laskentatoimen roolissa yrityksen sisällä. Kontrollerien työ on muuttunut

perinteisesti ajatellusta yksinkertaisesta ”papujen laskijasta” tärkeäksi yrityspartneriksi. (Järvenpää, 2007.) Kehitys on kulkenut siihen suuntaan, että laskentatoimen tulee tarjota yhä enemmän relevanttia informaatiota yritysten päätöksentekoa varten. Päätöksenteon kannalta sosiaalisen datan ja big datan analytiikan hyödyntämisellä voidaan esimerkiksi rakentaa uusia ja kehittää käytettävissä olevia liiketoimintamalleja (Oestreicher-Singer & Zalmanson, 2013) sekä tehdä parempia lyhytaikaisia taloudellisia ennusteita (Choi & Varian, 2012).

Organisaatioissa sosiaalinen media on noussut yhdeksi tärkeimmistä työkaluista (Agostino & Sidorova, 2016) toiminnan tehostamisen kannalta. Sitä hyödynnetään varsin laajasti kommunikoinnissa ja mainonnassa. Sosiaalisen median hyödyntämisellä on kuitenkin näiden perinteisten käyttökohteiden lisäksi useita muitakin käyttökohteita. Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää yrityksen suorituskyvyn arvioinnissa ja tukemaan yritysten päätöksentekoa sosiaalisen median indikaattoreiden avulla (Agostino & Sidorova, 2016; Sidorova, Arnaboldi, & Radaelli, 2016).

Tutkimuksessa tarkastellaan sosiaalista mediaa ja erityisesti sosiaalisessa mediassa olevia käyttäjien julkaisemia mielipiteitä. Tarkasteluun lähdetään yritysten laskentatoimen ja päätöksentekoprosessien kannalta. Erityisenä mielenkiintona on suorituskymittaristot ja asiakastyytyväisyyden mittaaminen sekä palvelun tason arviointi. Suorituskymittareita käytetään yrityksissä kvantifioimaan toiminnan tehokkuutta (Neely, A. D., 1994). Sosiaalisesta mediasta kerättävän datan ja sen analysoinnin kannalta on myös merkittävää, kuinka yritykset käyttävät analyysistä saavutettua informaatiota toimintansa kehittämisessä ja päätöksentekoprosessiensa apuna.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa sosiaalisen median ja sieltä kerätyn datan hyödyntämistä yritysten toiminnan kehittämisessä. Tutkinta tapahtuu matkailualalla eli kuluttajamarkkinoilla toimivien yritysten näkökulmasta. Tutkimuksessa pyritään selvittämään, kuinka matkailualan yritykset hyödyntävät sosiaalista mediaa asiakastyytyväisyyden mittaamisessa osana niiden suorituskyvyn mittaamisprosesseja. Lisäksi tutkimuksessa tarkastellaan, kuinka empiirisesti kerätty tieto yritysten sosiaalisen median hyödyntämisestä vastaa tieteellisessä

kirjallisuudessa esitettyjä ajatuksia. Näiden pohjalta on muodostunut kyseiset tutkimuskysymykset, joihin pyritään vastaamaan tutkimuksen aikana:

- *Miten sosiaalisesta mediasta kerättyä dataa analysoidaan ja käytetään asiakastytyvyyden mittaamiseen?*
- *Kuinka analysoitua dataa hyödynnetään yritysten päätöksentekoprosesseissa luomaan lisäarvoa yrityksen toiminnalle?*

Sosiaalisesta mediasta, sosiaalimedia-analytiikasta ja näiden käytöstä yrityksissä kirjoitetaan kasvavassa määrin tieteellisessä kirjallisuudessa. Kirjallisuudessa on tutkittu sosiaalimedian käyttämistä datan lähteenä suorituskykymittaristojen mittareissa (Agostino & Sidorova, 2016; Sidorova ym., 2016). Erityisen paljon sosiaalisen median hyödyntämisestä on kirjoitettu matkailualaan liittyen. Usein on keskitytty erityisesti kirjoittamaan käyttäjien luomista arvioista matkailuun liittyen (Jeacle & Carter, 2011; Scott & Orlikowski, 2012; Xiang, Du, Ma, & Fan, 2017). On myös tutkittu sosiaalisesta mediasta kerättyjen käyttäjäluotujen arvioiden hyödyntämistä asiakkaiden mielipiteiden lähteenä (Chang, Ku, & Chen, 2019; He ym., 2017). Kirjallisuudessa on harvoin keskitytty kirjoittamaan sosiaalisen median hyödyntämisestä yritysten eikä varsinkaan laskentatoimen näkökulmasta. Tutkimuksen tarkoituksena on täyttää kirjallisuuden rakoa sosiaalisen median käyttämisestä suorituskykymittareiden rakentamisessa, asiakastytyvyyden mittaamisessa ja palvelun tason arvioimisessa sekä kehittämismahdollisuuksien tunnistamisessa yritysten toiminnassa.

Tutkimuksessa käytetään laadullisen tutkimuksen menetelmiä aineiston keräämisessä ja aineiston analysoinnissa. Laadullista tutkimusta sovelletaan tutkimuksessa siinä toivossa, että aineistosta löydetään säännönmukaisuuksia, joita voitaisiin hyödyntää syvemmän ymmärryksen muodostamiseen tutkittavissa olevasta aiheesta ja mahdollisesti uuden teorian muodostuksessa. Tutkimus toteutetaan monitapaustutkimuksena, jossa haastatellaan matkailualla olevia yrityksiä. Aineistoa kerätään empiiristä osiota varten teemahaastatteluilla. Teemahaastattelut mahdollistavat joustavan ja aineistolähtöisen toiminnan. Aineiston analyysissä hyödynnetään abduktiivista analyysimenetelmää, jossa edetään vahvasti aineisto

edellä, mutta analyysiä ohjaa teoriasta nostettu punainen lanka (Hirsjärvi & Hurme, 2000; Tuomi & Sarajärvi, 2018).

Tutkielmaan osallistuneiden yritysten sosiaalisen median hyödyntämisessä, asiakastytyvyyden mittaamisessa ja sen hyödyntämisessä on huomattavia eroja ja samankaltaisuuksia niin keskenään kuin verrattuna aiempiin tutkimuksiin ja teoriaan. Hyödynnettävät sosiaalimediasivustot ovat pääasiassa samoja yritysten kesken, mutta eroavat aiemmissa tutkimuksissa käytettäviin datan lähteisiin asiakastytyvyyden mittaamisessa. Datan kerääminen on pääasiassa manuaalista ja analysoinnissa hyödynnetään erityisesti sisältö- ja tunnetila-analyysin keinoja. Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että sosiaalisesta mediasta muodostettujen mittareiden käyttö on vielä uutta ja vähäistä, mutta kerättyä dataa ja analysoinnissa saavutettua informaatiota hyödynnetään ahkerasti toiminnan kehittämisessä. Ylipäätään sosiaalinen media ja sieltä kerätty asiakaspalaute nähdään luotettavana sekä hyödyllisenä informaation lähteenä.

Tämä pro gradu -tutkielma on jaettu kuuteen lukuun. Johdanto on ensimmäinen osio, jonka jälkeen kolme seuraavaa lukua käsittelevät tutkimusaiheisiin, sosiaaliseen mediaan, suorituskykymittareihin ja asiakaspalautteeseen, liittyvää kirjallisuutta. Kappaleessa kaksi esitellään sosiaalista mediaa, sosiaalisesta mediasta kerättävään dataan lyöttyviä haasteita ja ominaisuuksia sekä matkailualalle erityisiä sosiaalimedialähteitä. Kolmannessa luvussa tarkastellaan suorituskykymittaristoja, niiden tehtäviä ja sosiaalisen median käyttämistä suorituskykymittaristojen datan lähteenä. Neljännessä luvussa siirrytään empiirisen tutkimuksen pariin. Luvussa käsitellään tutkimuksen metodologista perustaa ja sen toteutusta. Viidennessä luvussa esitetään empiirisen tutkimuksen tulokset. Kuudennessa luvussa esitetään aiheen empiiriseen tutkimukseen liittyvät johtopäätökset ja mahdollisia rajoitteita tutkimuksen tulosten kannalta sekä pohditaan mahdollisia tutkimuksen kohteita tulevaisuudessa.

2 SOSIAALINEN MEDIA

2.1 Sosiaalisen median määrittelyminen

Sosiaalisen median suosio on selvästi nousussa yritysten ja kansainvälistön joukossa. Siltikin on selkeästi havaittavissa, että sosiaalinen media -käsitteen ymmärtämisessä on vaikeuksia. Sosiaalisen median ymmärtämisen kannalta on tärkeää ymmärtää kaksi käsitettä, web 2.0 ja käyttäjien tuottama sisältö ('User Generated Content'). Web 2.0 ei rinnasteta mihinkään tiettyyn teknilliseen innovaatioon, vaan se on enemmänkin ideologinen ja teknillinen alusta nykyisen internetin ja sosiaalisen median kehitykselle. Käyttäjien tuottama sisältö puolestaan voidaan katsoa olevan summa tavoista, joilla ihmiset hyödyntävät sosiaalista mediaa. Organisation for Economic Cooperation and Development (2007) antaa kolme vaatimusta käyttäjien tuottamalle sisällölle. Ensimmäiseksi sisällön tulee olla tehty julkisesti tai vähintään tietylle ryhmälle nähtävissä olevalle sivustolle. Toiseksi sisällön tulee osoittaa tietyn verran luovaa ajattelua. Kolmanneksi sisällön tulee olla luotu ammatillisen työn ulkopuolella. Sosiaalisella medialla tarkoitetaan siis joukkoa applikaatioita, joiden käyttö perustuu web 2.0 -perustalle sekä, jotka antavat sen käyttäjille mahdollisuuden luoda ja jakaa käyttäjien tuottamaa sisältöä. (Kaplan & Haenlein, 2010.)

Sosiaalisen median määritelmä sulkee joitakin asioita sen ulkopuolelle. On monia asioita, jotka usein yhdistetään sosiaalisen mediaan, mutta todellisuudessa ne jäävät sosiaalisen median tiukan määritelmän ulkopuolelle. Kaplan ja Haenlein (2010) nostavat esille kolme merkittävää asiaa, jotka jäävät tiukan sosiaalisen median määritelmän ulkopuolelle, koska ne eivät täytä käyttäjien tuottaman sisällön vaatimuksia: sähköpostiviestit ja pikaviestit, kopiot jo olemassa olevasta sisällöstä, johon ei ole sisällytetty omaa pohdintaa tai modifikaatiota ja ehkäpä merkittävimmin sisältö, joka on tehty kaupallista tarkoitusta varten.

Sosiaalisten medioiden määrää on jatkuvasti kasvamaan päin, ja ne ovat hyvinkin erilaisia toisiinsa verrattuna. Sosiaalisia medioita voidaan karkeasti luokitella kuuteen ominaisuuksiltaan erilaiseen ryhmään: blogeihin, yhteistyöhön perustuviin sosiaalisen

median sivustoihin (esimerkiksi Wikipedia), sosiaaliverkostosivustoihin (esimerkiksi Twitter), sisältöyhteisöihin (esimerkiksi YouTube, TripAdvisor), sosiaalisiin virtuaalimaailmisiin (esimerkiksi Second Life) ja virtuaalipelimaailmisiin (esimerkiksi World of Warcraft). Luokittelu perustuu kahteen tekijään: sosiaaliseen prosessiin ja ilmaisuun. Ensimmäinen tekijä jakaa sosiaaliset mediat kolmeen ryhmään sisällön rikkauden, lyhyen ajan informaation jaon määrän, sosiaalisen läsnäolon sekä viestinnän välineen intiimiyden ja välittömyyden, mukaan. Toinen tekijä jakaa sosiaaliset mediaan kahteen ryhmään sen perustella, kuinka paljon tiedonantoa itsestään sosiaalisen median käyttö vaatii ja kuinka suurta itsensä ilmaisua se sallii. (Kaplan & Haenlein, 2010.)

Sosiaalisen median luokittelu:		Sisällön rikkaus / Sosiaalinen läsnäolo		
		Alhainen	Keskisuuri	Korkea
Tiedonanto itsestään / Itsensä ilmaisu	Alhainen	Yhteistyöhön perustuvat sosiaalisen median sivustot (esimerkiksi Wikipedia)	<i>Sisältöyhteisöt</i> (esimerkiksi YouTube)	<i>Virtuaalipelimaailmat</i> (esimerkiksi World of Warcraft)
	Korkea	<i>Blogit</i>	<i>Sosiaaliverkostosivustot</i> (esimerkiksi Twitter ja Facebook)	<i>Virtuaaliset sosiaaliset maailmat</i> (esimerkiksi Second Life)

Taulukko 2. Sosiaalisen median luokittelu (mukaillen Kaplan & Haenlain, 2010; Taulukko 1)

2.2 Datan lähteet yrityksissä

Tieteellisessä kirjallisuudessa yrityksille käytössä olevia sosiaalisen datan, eli sosiaalisesta mediasta kerätyn datan, lähteitä on kolme: omistetut, maksetut ja ansaitut sosiaalisen datan lähteet. Omistetut sosiaalisen datan lähteet sisältävät lähteitä, jotka yritys itse omistaa, esimerkiksi yrityksen sivustot sosiaalisessa mediassa ja blogit, joissa yrityksen työntekijät kirjoittavat yrityksen nimissä. Tällaiset datan lähteet ovat lähes täysin yrityksen hallittavissa ja niitä on helppo hyödyntää, koska niiden käyttö ei yleensä vaadi yritykseltä kehittyneitä datan analysointimenetelmiä. Sama voidaan

sanoa maksetuista sosiaalisen datan lähteistä. Maksetut sosiaalisen median lähteet ovat kuitenkin hankittu sisäisesti ulkoisilta toimijoilta, kuten blogijulkaisut tai tuotearvostelut sosiaalisessa mediassa. (Hanna, Rohm, & Crittenden, 2011; Sidorova ym., 2016.)

Ansaitut sosiaalisen datan lähteet vaativat niitä käyttäviltä yrityksiltä hieman enemmän ponnisteluja. Nämä datan lähteet eivät ole yrityksen omistuksessa vaan ne ovat lähteitä, jotka ovat kolmannen, yleensä yksityisen henkilön, 'omistamia'. Ansaittua sosiaalimediadataa ovat sosiaalisten medioiden käyttäjien julkaisut liittyen yrityksen toimintaan, tuotteisiin tai palveluihin. Data vaatii informaation lähteenä käytettäväksi perinteisiä data-analyysi- ja keräysmenetelmiä kehittyneempiä menetelmiä. (Sidorova ym., 2016.) Tämä luo oman haasteensa niiden käyttöön, mutta nämä menetelmät tarjoavat paljon potentiaalista informaatiota.

2.3 Big dataan ja sosiaaliseen dataan liittyviä ongelmia, kysymyksiä ja haasteita

Big data, sosiaalinen data ja sosiaaliset verkostot luovat relevantteja ja uusia kysymyksiä laskentatoimelle. Kysymykset liittyvät datan muuttuvaan luonteeseen, edustavuuteen ja perinteisiin toimintatapoihin laskentatoimessa ja päätöksenteossa. Arnaboldi ynnä muut (2017) nostavat esiin kolme merkittävää kysymystä liittyen sosiaalisen median ja big datan hyödyntämiseen yrityksissä laskentatoimen ja päätöksenteon kannalta: datan ulkoisuus, abduktiivisuus ja ehtymättömyys.

Datan ulkoisuudella viitataan siihen haasteeseen, että nykyisessä digitaalisessa ympäristössä yrityksen käyttämä data, kuten sosiaalisesta mediasta kerätty data, tulee yrityksen ulkopuolelta. Yleisesti laskentatoimen käyttämä data on luotu yrityksen sisällä sekä laskentatoimen käyttöä varten. Sosiaalisen median käyttäjä luomaa dataa ei ole luotu käytettäväksi laskentatoimessa. Tämä luo kysymyksiä datan omistuksesta ja hallinnasta sekä datan luonnin kontekstista. Konteksti on datan, sen tulkitsemisen ja analysoinnin kannalta merkittävä asia. (Arnaboldi ym., 2017; Constantiou & Kallinikos, 2015.)

Abduktiivisuus liittyy yrityksen datan keräykseen, analysointiin ja päätöksentekoprosesseihin. Abduktiivinen ajattelumalli on hybridi perinteisestä deduktiivisesta ja induktiivisesta ajattelumallista. Ajattelumalli korostaa data-analyttikoiden roolia datan aktiivisessa muokkaamisessa, jotta datasta saavutetaan haluttua informaatiota päätöksentekoa varten. (Arnaboldi et al., 2017; Constantiou & Kallinikos, 2015.) Prosessi vaatii suuria ponnisteluja yritykseltä sekä ajattelumallien muuttumista, mikä tuo omat haasteensa sosiaalisen median käyttämiselle informaation lähteenä yrityksen toiminnassa.

Ehtymättömyys viittaa datan edustavuuteen (Arnaboldi ym., 2017). Big datan ja sosiaalisen median uskotaan pystyvän tallentamaan koko datajoukkioiden populaatio, mutta tämä uskomus ei näytä edustavan todellisuutta. Tämä johtaa kysymyksiin, kuinka käsitellä sosiaalisesta mediasta kerätyn datan edustavuutta ja kuinka relevanttia on pyrkiä kaappaamaan mahdollisimman edustava datajoukkio analysointia varten. Ei ole täysin selvää, kuinka erisuuret edustettavuuden asteet vaikuttavat analysoinnin tarkkuuteen. (Kitchin, 2014.)

Big data ja sosiaalisesta mediasta kerätty data ovat luonteeltaan ja ominaisuuksiltaan hyvinkin erilaisia perinteisesti yritysten käyttämän datan kanssa. Constantiou ja Kallinikos (2015) nostavat esiin kaksi aspektia, joiden osalta sosiaalisesta mediasta kerätty data eroaa perinteisesti kerätystä datasta. Ensinnäkin sosiaalisesta mediasta kerätty data on hyvinkin heterogeenistä, kun taas perinteisesti kerätty data on varsin homogeenistä. Toiseksi sosiaalisesta mediasta kerätty data on ei-strukturoitua tai puolistrukturoitua, kun taas yritysten yleisesti käyttämä data on strukturoitua. Nämä aspektit ovat hyvinkin totta laskentatoimen osalta.

Perinteisesti laskentatoimen käyttöön kerätty data on hyvin homogeenistä. Datan homogeenisyydellä tarkoitetaan datan samankaltaisuutta. Datan homogeenisyys helpottaa sen käsittelyä ja käyttämistä tiedon lähteenä. Digitaalisesta ympäristöstä kerätty data on puolestaan hyvinkin heterogeenistä sen keräyksen kohteen ja ominaisuuksien suhteen. Sosiaalisesta mediasta kerätty data voi olla esimerkiksi lukuja tykkääjien määrästä tai tekstin muodossa olevaa dataa. Myös tekstin konteksti sosiaalisessa mediassa on merkittävä. Teksti on hyödyllistä vain, jos sen kontekstin ymmärtää oikein. (Constantiou & Kallinikos, 2015.)

Sosiaaliset mediat sisältävät dataa useassa eri muodossa. Data voi olla esimerkiksi teksti-, kuva- tai äänimuodossa. Sosiaalisesta mediasta kerätty data on siis muuta kuin alfanumeerista eli ei-strukturoitua. Perinteisesti yritysten keräämä data, varsinkin laskentatoimen tarkoitukseen, on alfanumeerista eli strukturoitua. Tämä tekee siitä helposti käsiteltävää ja analysoitavaa. Ei-strukturoidun datan, varsinkin kuva- ja äänitiedostojen, hyödyntäminen data-analyysissä luo suuria haasteita. Niiden hyödyntäminen informaation lähteenä käytettäväksi vaatii paljon suuria ponnisteluja. (Constantiou & Kallinikos, 2015.)

Datan ja informaation eroavaisuuksia kyseisissä konteksteissa:	
Perinteinen strategiakonteksti:	Digitaali- ja sosiaalimediakonteksti:
Data homogeenistä	Data heterogeenistä
Strukturoitua	Ei- tai semi-strukturoitua
Datan keräys tarkoituksenmukaista ja järjestelmällistä	Datan keräys lähes sattumanvaraista ja datalähtöistä
Deduktiivinen ajattelutapa	Induktiivinen / abduktiivinen ajattelutapa
Ylhäältä päin lähtöistä	Alhaalta päin lähtöistä
'Forecasting'	'Nowcasting'
Pitkäaikainen päätöksenteko	Lyhytaikainen päätöksenteko

Taulukko 3. Datan laadun muutos sosiaalimediakontekstissa (mukaillen Constantiou & Kallinikos, 2015)

2.4 Aikavälin muutos

Big data ja varsinkin sosiaalinen media ovat tuoneet mukanaan datan jatkuvan päivityksen ja muuttamisen. Varsinkin sosiaalisen median käyttäjäluotu data muuttuu jatkuvasti ja uuden datan virta on jatkuvaa. Tämä on ongelma pitkän ajan ennusteiden tekemiselle. Data muuttuu ja päivittyy, joten pitkän ajan ennusteet perustuen perinteisiin tilastollisiin menetelmiin, jotka monesti hyödyntävät historiallista dataa, eivät ole kovinkaan toimivia. Datan uusiutuminen sosiaalisen median ympäristössä on niin nopeaa, että ennusteissa käytetty data 'vanhenee' tai tosin sanoen menettää sen merkityksen hyvin nopeasti. Tämä johtaa tilanteeseen, jossa pitkäaikaisista ennusteista siirrytään reaaliaikaiseen tilanteen seurantaan eli lyhyen aikavälin ennustemalliin ('nowcasting'), jossa pitkän ajan ennusteet korvautuvat lähes reaaliaikaisella

markkinoiden seurannalla. Lähes reaaliaikainen datan keräys ja analysointi voi olla hyvinkin hyödyllinen työkalu aloilla, joissa markkinat muuttuvat nopeasti ja trendit vaihtuvat tiuhaan tahtiin. (Constantiou & Kallinikos, 2015.)

Lassilan, Moilasen ja Järvisen (2019) tutkimus on hyvä esimerkki siitä, miten lähes reaaliaikaista data-analyysiä voidaan hyödyntää yrityksen toiminnassa. Tutkimus on tehty peliyhtiöistä, jotka hyödynsivät data-analyysiä pelien kehittämisessä. Yritykset keräsivät reaaliaikaista käyttäjädataa, jota käytettiin mittaamaan ja visualisoimaan käyttäjien toimintaa. Jatkovaa ja reaaliaikaista informaation kartuttamista pystyttiin hyödyntämään ymmärryksen parantamisessa ja pelin kehittämisessä.

2.5 Sosiaalinen media ja matkailuala

Vuonna 2019 tilastokeskuksen mukaan 87 % majoitus- ja ravitsemusalan yrityksistä käytti sosiaalista mediaa jossakin määrin. Sosiaalisen median käyttö määriteltiin seuraavasti: yrityksellä on sosiaalisessa mediassa käyttäjäprofiili, käyttäjätili tai käyttölisenssi. (Stat, 2019.) Sosiaalinen media on siis laajasti käytössä matkailualan yrityksissä Suomessa. Sosiaalisen median käyttö matkailuun liittyen ei ainoastaan jää yritysten osalle, vaan myös niiden asiakkaat käyttävät yhä enemmän erilaisia sosiaalimedialähteitä matkailuun liittyvissä päätöksissä. Internetin käyttöön liittyvien tutkimusten mukaan jopa 70–80 % matkailijoista etsii tietoa internetistä liittyen matkaansa ja noin 50 % matkailijoista lukee käyttäjäloukua arvioita ennen kuin tekee ostopäätöksen (Starkov & Price, 2007). Viimeisten vuosikymmenien aikana sosiaalimedian analytiikan tutkinta matkailualalla on kasvanut, esimerkiksi Lun ja Stepchenkovan (2012) tutkimuksessa lainattiin yli 100 artikkelia, jotka pääasiassa käsittelivät käyttäjäloukua sisältöä ja sosiaalimedia-analytiikkaa. Artikkelit olivat julkaistu viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Matkailualan internet- ja sosiaalimediaekosysteemit ovat monimuotoisia ja ne sisältävät hyvinkin erilaisia sivustoja. Itse sivustotkin ovat monimutkaisia ekonomisia ja sosiokulttuurisia verkostoja, jotka omaavat erilaisia liiketoimintamalleja ja asiakaskuntia sekä -segmenttejä (Xiang ym., 2017). Moni sivusto kuitenkin perustuu

elektroniseen kuulopuheeseen eli asiakkaiden julkaisemiin arvioihin ja mielipiteisiin yritysten tarjoamista palveluista. Käyttäjien julkaisemia arvioita hyödyntävää liiketoimintamallia käyttävät yhteisöperustaiset sivustot, kuten TripAdvisor. Yhteisöperustaiset sosiaalim mediasivustot ovat aktiivisia yhteisöjä omaavia sivustoja, joissa käyttäjät julkaisevat suosituksia ja mielipiteitä, joistakin heidän ostamistaan ja kokemistaan palveluista tai tuotteista. Sivustoilla on yleensä mahdollista jakaa määrällistä ja laadullista palautetta kyseisistä hyödykkeistä. Näiden perusteella sivustoille muodostuu yhteistulos, joka ilmaisee millaisena asiakkaat ovat kokeneet palvelun tason sekä kertoo kuinka tyytyväisiä he ovat olleet kokemastaan palvelukokonaisuudesta. (Scott & Orlikowski, 2012.)

Käyttäjäluotujen arvioiden ja elektronisen kuulopuheen merkitys matkailuun liittyvässä päätöksenteossa on merkittävä. Vermeulen ja Seegers (2009) toteavat, että käyttäjäluodun arvion lukeminen kasvattaa todennäköisyyttä kyseisen hotellin varaamiseen. Vaikutus oli erityisen suuri vähemmän tunnetuiden hotellien kohdalla. Torres, Singh ja Robertson-Ring (2015) löysivät positiivisen suhteen arvostelujen korkean kokonaisarvosanan ja hotellihuoneen varausten arvon välillä. Positiivinen vaikutus varauksiin oli myös arvostelujen määrällä. Käyttäjäluotujen arvostelujen vaikutus perustuu siihen, että ihmiset luottavat niihin suuresti. Ihmiset luottavat niihin huomattavasti enemmän nykyään kuin eksperttien julkaisemiin arvioihin. Ihmiset näkevät, että käyttäjäluodut arviot ovat puolueettomampia sekä pystyvät paremmin samaistumaan niihin. (Bickart & Schindler, 2001; Jeacle & Carter, 2011.)

TripAdvisor on yksi matkailualan suosituimpia sosiaalim mediasivustoja. Sivustolla käyttäjät julkaisevat arvosteluja asioista, kuten hotelleista, ravintoloista, risteilyistä ja nähtävyyksistä. TripAdvisorilla käyttää joka kuukausi lähes 500 miljoona käyttäjää ympäri maailman ja sivustolta löytyy yli 850 miljoonaa arviota yli 8 miljoonasta kohteesta (Tripadvisor, 2019). Sivuston käyttö on suunniteltu helpottamaan juuri sopivan kohteen löytämistä. Esimerkiksi hotellin etsimisessä riittää, että kirjoittaa matkan kohteen, jolloin sivusto tarjoaa suosituksia valitusta kohteesta sekä esittää valittuja arvioita kaikista hotelleista (Scott & Orlikowski, 2012).

Uniikin sivustosta tekee perinteisiin matkaoppaisiin verrattuna se, että sivuston suositukset ja rankingit on luotu käyttäjien julkaisemista arvioista kumulatiivisesti.

Kootuista arvosteluista luotu listaus, 'TripAdvisor Popularity Index', on kaiken ytimessä sivuston toiminnassa. Se tarjoaa selkeän numeroarvion arvostelun kohteen palvelun laadusta ja asiakkaan kokemasta tyytyväisyydestä. (Jeacle & Carter, 2011.) TripAdvisor tarjoaa kohteen kokonaisarvosanan ja yksittäisten arvostelujen lisäksi aspektiarvosanoja asioista: sijainti, siisteys, huoneet, nukkuminen, palvelu ja hintalaatusuhde. Sivusto tarjoaa myös mahdollisuuden hakea ja lukea arvosteluja tiettyjen ominaisuuksien perusteella, kuten asiakastyypin ja vuodenajan mukaan.

Kirjallisuudessa on syntynyt kysymyksiä sosiaalimediasivustojen informaation laadusta. Esitettyjä kysymyksiä ovat esimerkiksi, kuinka luotettavia ja edustavia sivustolla olevat arviot todellisuudessa ovat (Luca & Zervas, 2016; Mellinas, María-Dolores, & García, 2015) sekä kuinka hyvin informaatio edustaa asiakkaiden kokemusta. Xiangin ynnä muiden (2017) tutkimuksessa luodaan analyyttinen viitekehys sosiaalimediasivustojen käyttäjäluotujen arvostelujen informaation laadun arvioimiseen. Tutkimuksessa viitekehystä käytetään kolmen sosiaalimediasivuston, Tripadvisorin, Expedia ja Yelpin, erojen ja samankaltaisuuksien kartoittamiseen. Viitekehys analysoi sivustoille julkaistujen arvioiden hyödyllisyyttä ja kokonaisluokitusta. Analyysi perustuu arvioiden kielellisiin ja semanttisiin ominaisuuksiin sekä tunnetilan ja lähteiden analysointiin. Tutkimus tulee siihen tulokseen, että sivustojen välillä on eroja datan laadun ja määrän sekä asiakassegmenttien suhteen. Tutkimuksen mukaan Expedia arvioissa on suurin eroavaisuus arvioijan kirjoittaman arvion ja hänen antaman tyytyväisyysarvosanan välillä. Yelp pärjää parhaiten luokitus- ja hyödyllisyysarviossa, koska sivustolle julkaistujen arvioiden välillä on suurin varianssi tunnetilojen osalta.

3 SUORITUSKYKYMITTARISTOT

3.1 Määrittely

Suorituskyvyn mittaamisella tarkoitetaan yrityksen toiminnan kvantifiointiprosessia eli tarkoituksena on mitata, kuinka tehokkaasti yrityksen toiminnot on järjestetty. Tehokkuudella viitataan kahteen asiaan: kuinka hyvin asiakkaiden vaatimukset on saavutettu yrityksen toiminnassa ja kuinka tehokkaasti taloudelliselta kannalta yritys käyttää sille saataville olevia resursseja saavuttaessaan tietyn asiakastytyväisyytason. (Neely, Andy, Gregory, & Platts, 2005.) Suorituskyvyn arvioinnin kannalta olennaisessa asemassa on siis kaksi asiaa. Ensimmäisenä, asiakkaiden vaatimukset ja niiden täyttäminen eli *asiakastytyväisyytason mittaus*. Toisena, rajallisten resurssien käytön tehokkuus eli *kuinka paljon syntyy kuluja tietyn asiakastytyväisyytason saavuttamiseen*. Nämä ovat kaksi asiaa, jotka ovat merkittävässä asemassa tässä tutkimuksessa.

Suorituskyvyn mittaamista tehdään *suorituskykymittareilla*. Suorituskykymittareilla tarkoitetaan mittareita, tai indikaattoreita, jotka kvantifioivat tietyn toiminnan tehokkuutta. Yrityksen käyttämien suorituskykymittarien kokoelma muodostaa suorituskykymittariston. (Neely, A. D., 1994.) Suorituskykymittaristoa voidaan tutkia kolmella eri tasolla: yksittäisten mittarien tasolla, järjestelmätasolla ja järjestelmän sekä sen toimintaympäristön toisiinsa verratun suhteen tasolla.

Mittaritasolla voidaan kysyä kysymyksiä kuten:

- Mitä mittareita tulisi käyttää?
- Mihin mittareista saatua tietoa käytetään?

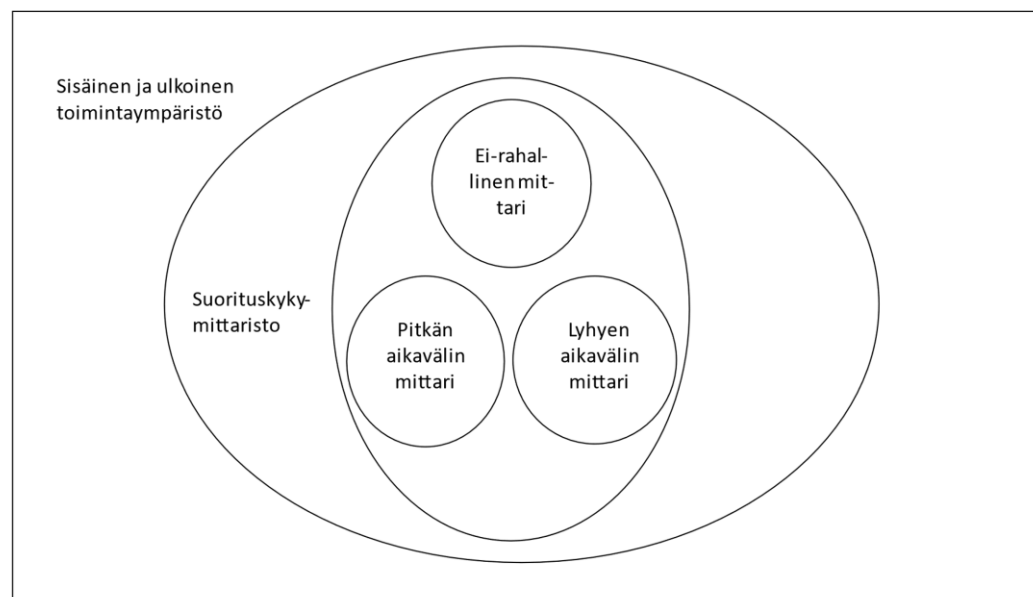
Järjestelmätasolla voidaan analysoida asioita kuten:

- Kattaako järjestelmä kaikki yritykselle relevantit elementit?
- Ovatko jotkin mittarit toistensa kanssa ristiriidassa?

Korkeimmalla tasolla voidaan kysyä asioita kuten:

- Vahvistavatko mittarit yrityksen strategian toteuttamista?
- Tukevatko mittarit yrityksen toiminta kulttuuria?

(Neely, Andy ym., 2005.)



Taulukko 4. Suorituskykymittaristot (mukaillen Neely, A., Gregory, M., & Platts, K., 2005.)

Yrityksillä on mahdollisuus valita useita erilaisia mittareita käyttöönsä. Voidaan katsoa, että yrityksellä tulisi olla kahdenlaisia mittareita: suorituskykyyn suoraan liittyviä ja suorituskykyä selittäviä mittareita (Fitzgerald, Johnston, Brignall, Silvestro, & Voss, 1991). Ei siis riitä, että mitataan taloudellista suorituskykyä, vaan pitää pystyä selittämään syitä suorituskyvyn taustalta. Mittaaminen ja mittareiden käyttö on hyödyllistä yritykselle vain, jos ne ajavat yrityksen muokkaamaan sen toimintaa mittareiden osoittamalla tavalla (Neely, Andy ym., 2005). Mittareiden käyttämisen taustalla tulisi siis olla halu muokata ja tehostaa yrityksen toimintaa, jotta voidaan saavuttaa parempi taloudellinen tulos.

Suorituskykymittaristoilla on yrityksestä riippuen erilaisia tehtäviä. Franco-Santos, Kennerley, Micheli, Martinez, Mason, Marr, Gray ja Neely (2007) jakavat suorituskykymittariston tehtävät viiteen osa-alueeseen. Ensimmäinen osa-alue on taloudellisen suorituskyvyn seuranta ja arviointi. Toisena on strategisten päätösten toimeenpanon auttaminen sekä prosessien ja yrityksen objektiivien yhteen soveltuvuuden edesauttaminen. Kolmantena osa-alueena on sisäisen ja ulkoisen kommunikoinnin tehostaminen. Neljäs on työntekijöiden käyttäytymiseen vaikuttaminen kompensatioiden ja palkintojen avulla. Viimeisenä on jatkuvan oppimisen mahdollistaminen jatkuvan palautteen keräämisen ja analysoinnin kautta.

Kirjallisuudessa on esitetty suorituskykymittaristolle kriteereitä, joihin tulisi perustua suorituskyvyn arviointi ja rakentaminen. Järjestelmän tulisi olla helppokäyttöinen, mahdollistaa yrityksen jatkuvan kehittymisen ja antaa jatkuvaa palautetta yrityksen eri toiminnoista. Järjestelmän eri mittareiden tulisi olla suoraan yhteydessä yrityksen sisäisiin objektiiveihin sekä olla johdonmukaisia yrityksen strategian kanssa. Lisäksi mittareiden tulisi olla vertailukelpoisia ja objektiivisia sekä mittariston tulisi olla sekoitus pitkän, lyhyen ja keskivälin ei-rahallisia ja rahallisia mittareita. (Blenkinsop & Davis, 1991; Globerson, 1985.)

Suorituskykymittaristot ovat vahvasti vuorovaikutuksessa yrityksen toimintaympäristön kanssa. Toimintaympäristö jaetaan kahteen osaan: ulkoiseen ja sisäiseen toimintaympäristöön. Yrityksen sisäisellä toimintaympäristöllä tarkoitetaan yritystä itseään ja sen rakenteita. Yrityksen strategiset valinnat ja yrityksen toimintakulttuuri ovat kaksi merkittävintä asiaa sen sisäisen toimintaympäristön kannalta. Suorituskykymittariston tulisi edesauttaa sen strategisten tavoitteiden toteuttamista ja mittariston ei tulisi sisältää mittareita, jotka asettavat mittariston ristiriitaiseen asemaan yrityksen toimintakulttuurin edistämisen kanssa. Toiseksi on merkittävää, että yrityksen eri osastojen objektiiveihin liittyvät mittarit eivät saisi olla keskenään ristiriidassa. Yrityksen osastojen toimintaa tulisi mitata ja palkita samoihin tavoitteisiin pyrkivien mittareiden avulla. (Neely, Andy ym., 2005.)

Ulkoinen toimintaympäristö pitää sisällään suorituskykymittariston kannalta kaksi merkittävää ja erotettavissa olevaa elementtiä, asiakkaat ja kilpailijat. Kilpailijoihin liittyen merkittävässä roolissa on vertailukehittäminen eli 'benchmarking'. Neljä

vertailukehittämisen perustyyppiä on selkeästi erotettavissa: yrityksen *sisäinen* vertailukehittäminen, *kilpailullinen* vertailukehittäminen eli vertailu kilpailijoihin, *funktionaalinen* vertaileminen eli vertailukehittäminen yrityksiin, jotka ovat samantyyppisiä, mutta eivät ole kilpailijoita sekä *yleisprosesseihin* liittyvä vertailukehittäminen.

Yksi kasvava vertailukehittämisen suuntaus on innovaatioiden vertailu. Innovaatioiden saralla verrataan asioita, kuten prosesseja ja teknologiainnovaatioiden tasoa. (Neely, Andy ym., 2005.) Young (1993) ehdottaa, että vertailukehittämistä voisi käyttää myös uusien ideoiden tunnistamiseen ja liiketoiminnan kehittämismahdollisuuksien identifiointiin.

3.2 Yleisesti käytettävät mittaristot matkailualalla

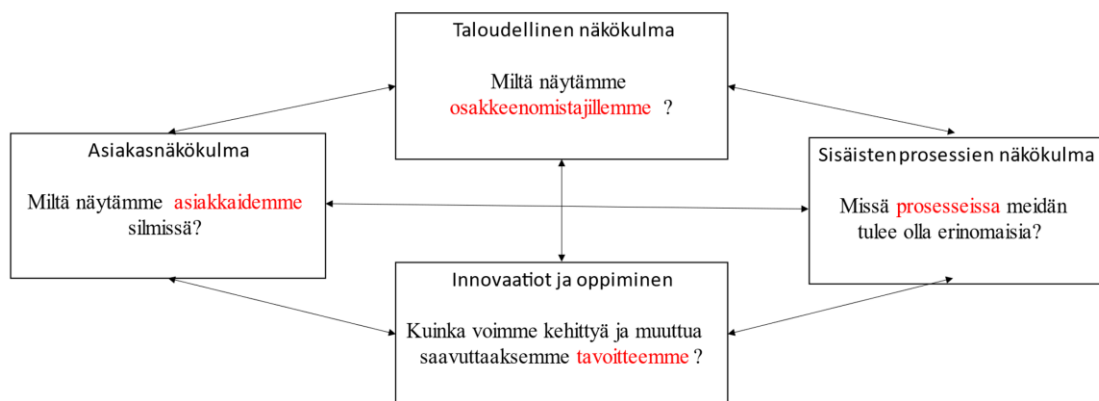
Kilpailutilanne hotelli- ja matkailualalla on hyvin tiukkaa. Tämä luo painetta tehokkaalle päätöksenteolle, joka pohjautuu tarkkaan suorituskyvyn analysointiin. Tärkeään asemaan yritysten toiminnassa on noussut tarkka ja tehokas palveluiden suorituskyvyn tehokkuuden mittaus. Suorituskykymittaristot hotelli- ja matkailualalla on yhä useammin rakennettu saavuttamaan tietoa ei-rahallisista suorituskyvyn aspekteista. (Zigan & Zeglat, 2010.) Näillä aloilla onkin noussut suureen suosioon kaksi järjestelmää, jotka esitellään seuraavaksi.

3.2.1 Tasapainotettu tulokortti

Tasapainotettu tulokortti (BSC) on yksi tunnetuimpia suorituskykymittaristoja. Se tarjoaa kokonaisvaltaisen näkökulman yrityksen toimintakykyyn. BSC on Kaplanin ja Nortonin (1992) esittelemä järjestelmä, joka ottaa huomioon neljä eri perspektiiviä: taloudellinen suorituskky, asiakas, innovaatiot ja oppiminen ja sisäiset prosessit. Useat alat ovat ottaneet tasapainotetun tulokortin omakseen, koska se auttaa hyvin

tarkkailemaan suorituskyyä ja tarjoaa linkkejä objektiivien, mittareiden ja strategian välille (Zigan & Zeglat, 2010).

Matkailualalla ja varsinkin hotellialalla BSC on hyvinkin arvostettu työkalu. Se tarjoaa johdolle tehokkaan työkalun, joka kertoo, kuinka strategisen vision voi saavuttaa (Zigan & Zeglat, 2010). Denton, ja White (2000) ovat mukauttaneet tasapainotetun tuloskortin käytettäväksi hotellialalle. Taloudelliset suorituskyyymittarit pitävät sisällään perinteisiä mittareita, kuten ROI. Asiakasnäkökulmasta mitataan asiakastytytyväsyyttä, asiakassegmenttejä ja asiakaskannattavuutta. Sisäisten prosessien osalta voidaan mitata esimerkiksi ydinprosessien suorittamiseen kuluva aikaa ja palvelun epäonnistumisen määrää. Innovaatioiden ja oppimisen saralla puolestaan voidaan mitata esimerkiksi työntekijöiden koulutuksen tasoa.



Taulukko 5. Tasapainotettu tuloskortti (mukaillen Kaplan & Norton, 1992)

3.2.2 Suorituskyyymittaristo palvelualalle

Suorituskyyymittaristo palvelualalla on Fitzgeraldin, Johnstonin, Brignallin, Silvestron, ja Vossin (1991) kehittämä järjestelmä, joka on luotu käytettäväksi

palvelualan yrityksissä. Sen perustana on Britannian palvelualalla oleville yrityksille suunnattu tutkimus, jossa tutkitaan tapoja mitata suorituskyykyä. Järjestelmä käyttää rahallisia ja ei-rahallisia sekä määrällisiä ja laadullisia mittareita. Mittarit jaetaan kahteen ryhmään: suorituskyyky- ja determinanttimittariryhmiin. Suorituskyykymittarit heijastavat yrityksen taloudellista suoritusta. Determinanttimittarit pyrkivät kuvastamaan syitä taloudellisen suorituksen taustalla. Järjestelmä sisältää kuusi eri suorituskyykyulottuvuutta: kilpailullisuus, taloudellinen suoritus, palvelunlaatu, joustavuus, resurssien käytön tehokkuus ja innovaatiot.

3.3 Sosiaalisen median mittarit

Sosiaalisen median indikaattorit ovat suorituskyykymittareita, joiden käyttö perustuu sosiaalisen median hyödyntämiseen mittarin osana. Sosiaalinen media on yleensä mittarin datan lähteenä. Indikaattorit jaetaan tässä kahteen osaan: itse indikaattoreihin ja niiden muodostamisessa käytettyihin menetelmiin. Niitä voidaan käyttää osana suorituskyykymittaristoa ja ne tarjoavatkin mielenkiintoisia mahdollisuuksia yrityksen suorituskyyvyn ja asiakastytytyväsyyden mittaamisessa.

3.3.1 Sosiaalisen median indikaattorien mittausprosessi

Sidorova ynnä muut (2016) kokosivat yhteen sosiaalisen median indikaattoreihin liittyvästä kirjallisuudesta indikaattorien mittausprosessin askelmat. Prosessiaskelmat antavat yleisen kuvan, kuinka yritys voi toteuttaa indikaattorien rakentamisen ja kuinka se voi käyttää niitä tai vähintäänkin mitä asioita yrityksen tulisi huomioida sosiaalisen median indikaattoreita käyttäessä. Mittausprosessiin kuuluu viisi askelmaa, jotka ovat seuraavat: Ensimmäinen on *valmisteluvaihe*, jossa analyysille asetetaan tavoite ja valitaan käytettävä sosiaalimedialle alue. Toisena on *datan keräysvaihe*, jossa data kerätään, analyysimenetelmä valitaan ja suoritetaan datan lähdeanalyysi. Kolmantena on *datan analyysivaihe*, jossa kerätystä datasta riippuen suoritetaan datan analysointi edellisessä vaiheessa valitulla menetelmällä. Neljäntenä on *indikaattorin*

mittausvaihe, jossa indikaattorit muodostetaan ja lasketaan käyttäen analysoitua dataa. Viimeisenä on *seuranta- ja raportointivaihe*, jossa indikaattorien perusteella valmistetaan raportit yrityksen johdon päätöksentekoa varten.

Vaihe:	Sisältää:
<i>Valmisteluvaihe</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Valitaan tavoitteet - Sosiaalisen median valinta
<i>Datan keräysvaihe</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Lähdeanalyysi - Analyysimenetelmän valinta - Datan keräys - Datan siivous
<i>Datan analyysivaihe</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Datan analysointi riippuen kerätystä datasta
<i>Indikaattorin mittausvaihe</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Indikaattorien mittaus ja laskenta
<i>Seuranta- ja raportointivaihe</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Raporttien valmistus - Tulosten visualisointi

Taulukko 6. Indikaattorien mittausprosessi (mukaillen Sidorova ym., 2016)

3.3.2 Mittarit

Suorituskykymittariston mittareilla, sosiaalimediakontekstissa, tarkoitetaan indikaattoreita, joiden avulla pyritään määrittämään sosiaalisen median kontribuutiota yrityksen suorituskykyyn. Kontribuutiolla voidaan viitata viiteen eri aspektiin: *rahallinen, verkostorakenne, vuorovaikutus, keskustelu ja käyttäjämielipiteet*. Nämä viisi aspektia ovat myös tapa jakaa indikaattorit eri ryhmiin. Näin muodostuu viisi indikaattoriryhmää: rahalliset indikaattorit, verkostorakenneindikaattorit, vuorovaikutusindikaattorit, sisältöindikaattorit ja tunneindikaattorit. (Agostino & Sidorova, 2016.)

Rahallisten indikaattorien tarkoituksena on arvioida sosiaaliseen mediaan tehdyn investoinnin kannattavuutta rahallisissa termeissä. Indikaattoreina käytetään sosiaalimediakontekstissa samoja mittareita kuin perinteisesti käytetään organisaation suorituskyvyn mittaamiseen. Ainoastaan arvioinnin näkökulma muuttuu koko organisaatiosta sosiaaliseen mediaan. (Agostino & Sidorova, 2016.) Sijoitetun pääoman tuotto eli ROI on yleisesti käytetty mittari sosiaalimediaindikaattorina. Sijoitetun pääoman tuotto on yrityksen kannattavuudesta kertova suorituskykymittari,

joka kertoo, kuinka paljon yritys on tuottanut tulosta suhtautettuna sijoitettuun pääomaan. Se on hyvä mittari esimerkiksi tiettyjen kampanjoiden kannattavuuden mittaamisessa, mutta sen käytössä on ongelmia sosiaalimediaympäristössä. ROI ei pysty mittaamaan sosiaalisen median yhteisöjen reaktioita tai vuorovaikutusta yrityksen kanssa, joten se antaa vain osittaisen kuvan sosiaalisen median kontribuutiosta yrityksen toimintaan. (Crompton, 2014; Fisher, 2009; Jobs & Gilfoil, 2014; Kaske, Kugler, & Smolnik, 2012; Malthouse, Haenlein, Skiera, Wege, & Zhang, 2013; Romero, 2011.)

Verkostoindikaattorien tarkoituksena on arvioida sosiaalisen median käyttäjien luomien verkostojen luomaa kontribuutiota yritykselle. Indikaattorien avulla pyritään kuvaamaan sosiaalisen median verkostojen rakennetta. Indikaattorien muodostamiseen käytetään hyödyksi pääasiassa verkostoteoriaa ('Network Theory'). Verkostoteorian avulla pyritään tutkimaan ja selittämään erillään olevien objektien välisiä suhteita toisiinsa. Verkostoindikaattorien avulla pystytään esimerkiksi tunnistamaan sosiaalisen verkoston keskeisiä käyttäjiä eli niin sanottuja vaikuttajia. (Agostino & Sidorova, 2016.) Näillä henkilöillä on suuri vaikutus verkoston muihin ihmisiin, joten heidän tunnistamisensa on tärkeää esimerkiksi markkinoinnin saralla. Vaikuttajien avulla pystytään kohdennetusti markkinoimaan tietyille verkostoille.

Vuorovaikutusindikaattorien tarkoituksena on mitata sosiaalisen media käyttäjien aktiivisuutta eli määrittää sosiaalisen verkoston vuorovaikutusta. Indikaattorit vaativat datan keräystä asioista kuten, ”tykkäyksistä”, ”jakamisista”, ”julkaisuista” ja ”retwiitteistä”. (Agostino & Sidorova, 2016.) Vuorovaikutusindikaattorit jaetaan yleensä neljään ryhmään: tietoisuus-, sitoumus-, kuulopuhe- ja viraaliusindikaattoreihin. *Tietoisuusindikaattorit* mittaavat yrityksen kykyä välittää informaatiota käyttäjille sosiaalisen median avulla. *Sitoumusindikaattorit* mittaavat, kuinka aktiivista yrityksen vuorovaikutus sosiaalisen median käyttäjien kanssa on. *Kuulopuheindikaattorit*, mittaavat, kuinka hyvin yrityksen julkaisujen informaatio kulkee käyttäjältä käyttäjälle sosiaalisessa mediassa. *Viraaliusindikaattorit* mittaavat yrityksen julkaisujen leviämisen laajuutta sosiaalisessa mediassa. (Bonsón & Ratkai, 2013; Hoffman & Fodor, 2010.)

Sisältöindikaattoreilla pyritään määrittämään sosiaalisen median keskustelujen aiheita ja niiden merkitystä. Tarkoituksena on luokitella ja ryhmitellä erinäisiä asioita sosiaalisen median sisällöstä. (Agostino & Sidorova, 2016.) Esimerkiksi journalismin alalla on kehitetty kaksi sisältö indikaattoria: *relevanssi ja uniikkisuus* (Diakopoulos, Naaman, & Kivran-Swaine, 2010). Matkailu- ja palvelualan yritysten näkökulmasta voidaan tunnistaa sosiaalisen median julkaisuista usein esiintyviä asioita tai sisältökokonaisuuksia, jotka saattavat kiinnostaa yritystä. Esimerkiksi voidaan etsiä yhteisösivustojen arvioista usein esiintyviä valituksen kohteita.

Tunnetilaindikaattorien tarkoituksena on määrittää sosiaalisen median käyttäjien julkaisemia mielipiteitä (Agostino & Sidorova, 2016). Indikaattorit perustuvat käyttäjien julkaisujen luokitteluun. Julkaisut luokitellaan niiden sisällön perusteella joko positiiviseksi, negatiiviseksi tai neutraaliksi (Balahur, Mihalcea, & Montoyo, 2014). Luokittelujen perusteella voidaan laskea suhdelukuja, jotka määrittelevät asiakkaiden suhtautumista mitattavissa olevaa asiaa kohtaan. Mitattavissa oleva asia voi olla esimerkiksi jokin yrityksen tuote tai palvelu. Asur ja Huberman (2010) heidän artikkelissaan ehdottavat kahta laskennan kohdetta: *subjektiivisuutta* ja *polariteettia*. Subjektiivisuudessa verrataan positiivisten ja negatiivisten julkaisujen määrää neutraalien julkaisujen määrään. Polariteetissa verrataan positiivisten ja negatiivisten julkaisujen suhteellista määrää toisiinsa.

3.3.3 Mittausmenetelmät

Sosiaalimediakontekstissa suorituskykymittariston mittausmenetelmillä tarkoitetaan tapoja, joita käytetään sosiaalisen median datan keräämiseen ja analysointiin. Suorituskykymittaristoja varten dataa tulee siis kerätä jollakin keinolla ja kerättyä dataa tulee analysoida, jotta saavutetaan tarvittavaa informaatiota päätöksentekoa varten. Mittausmenetelmäkomponentti jaetaan kahteen ryhmään: datan keräämiseen ja datan analysointiin. (Agostino & Sidorova, 2016.)

Datan kerääminen sosiaalisesta mediasta riippuu datan käyttötarkoituksesta eli minkälaista indikaattoria varten dataa kerätään. Rahallisia ja verkostoindikaattoreita

varten dataa kerätessä, voidaan käyttää perinteisiä datan keräystapoja. Vuorovaikutus-, sisältö- ja tunneindikaattorit puolestaan vaativat kehittyneempiä ad hoc -menetelmiä sosiaalisen median datan keräämistä varten. Kolme menetelmää datan keräämiseen voidaan erottaa kirjallisuudesta: *oletus*-, *manuaali*- ja *automatisoidun menetelmän*. (Agostino & Sidorova, 2016.)

Oletusmenetelmä datan keräämiseen (Ngai, Tao, & Moon, 2015; van Dam & Van De Velden, 2015) on tapa, jossa datan kerääjä käyttää sosiaalim mediasovelluksen tarjoamaa ilmaista ja kaikille vapaasti tarjolla olevaa dataa. Suurin osa sosiaalim mediasivustoista tarjoaa mahdollisuuden sen käyttäjille nähdä ja ladata dataa hänen omaan profiiliinsa liittyvästä toiminnasta. Esimerkiksi Twitter tarjoaa kyseisenlaista palvelua analytiikkasivustollaan (<https://analytics.twitter.com>). (Agostino & Sidorova, 2016.) Kyseisellä sivustolla sosiaalimediaprofiilin omistaja voi esimerkiksi seurata ja analysoida omien julkaisujen interaktioita.

Manuaalimenetelmä datan keräämiseen on datan manuaalista, yleensä ei-strukturoidun datan keräämistä, sosiaalisesta mediasta. Tämä voi olla esimerkiksi tykkäysten, seuraajien tai käyttäjien julkaisujen keräämistä erinäisistä sosiaalimediaplikaatioista. (Agostino & Sidorova, 2016.) Manuaalinen datakeräysmenetelmä voi olla hyvinkin aikaa vievä prosessi (Farrugia, Hurley, Payne, & Quigley, 2012). Tämän takia menetelmä ei sovellu hyvin suosittujen sivustojen datan keräysmenetelmäksi, koska ison kommentti-, julkaisu- tai arvostelumäärän manuaalinen läpikäynti veisi turhan paljon aikaa. Menetelmä soveltuu paremmin pienempien yritysten käyttöön, joilla ei ole kovin paljoa julkaisuja tai arvosteluja läpikäytäväksi.

Automatisoitu menetelmä datan keräämiseen perustuu algoritmeja käyttävien hakurobottien ('Web crawler') hyödyntämiseen datan keräyksessä. (Atkinson, Salas, & Figueroa, 2015). Hakurobotit ovat automatisoituja ohjelmia, jotka keräävät dataa sosiaalim mediasivustoilta. On kahden tyyppisiä hakurobotteja: ohjelmointirajapinta- (API) ja hypertekstin merkintäkieliperusteisia (HTML) järjestelmiä (Ferrara, De Meo, Fiumara, & Baumgartner, 2014). API-tyyppisiä palveluja tarjoavat sosiaaliset mediat itse. Esimerkiksi Twitter API on Twitterin itse tarjoama hakurobotti. API-järjestelmät eivät kuitenkaan tarjoa koko datajoukkiota, vaan tarjoavat vain rajoitetun määrän dataa

koko datajoukkiosta (Agostino & Sidorova, 2016; Morstatter, Pfeffer, Liu, & Carley, 2013).

Datan analysoinnilla, sosiaalimediakontekstissa, tarkoitetaan tapoja, joilla ei-strukturoitua sosiaalista dataa saatetaan muotoon, jossa sitä pystytään hyödyntämään indikaattoreissa (Agostino & Sidorova, 2016). Datan analysoinnille on olemassa lukuisia eri keinoja. Yksinkertaisempiin analyysimenetelmiin lukeutuvat perinteiset *tilastolliset* menetelmät, kuten korrelaatio-, regressio- ja klusterianalyysi (Dzvapatsva, Mitrovic, & Dietrich, 2014), ja verkostoteorian menetelmät. Kehittyneempiä analyysimalleja tarvitaan kuitenkin sisällön ja tunteiden analysointiin sosiaalimediajulkaisuista.

Sosiaalisen median sisältöindikaattoreita varten sosiaalisesta mediasta kerättyä dataa analysoidaan *sisältöanalyysimenetelmillä*. Sisältöanalyysillä tarkoitetaan tekniikoita, joilla tekstin suurta volyymiä pienennetään laskemalla sanojen esiintymistiheyttä (Stemler, 2000). Kaksi uutta ja kehittyntä sisällönanalysointitekniikkaa ovat luonnollisen kielen käsittelyjärjestelmään (NLP) ja semanttiseen webiin (SWA) perustuvat analyysimenetelmät. Luonnollisen kielen käsittelyjärjestelmissä luontaista tekstiä ymmärtävien algoritmien avulla keskustelutyypistä datasta pyritään saavuttamaan käytettävää informaatiota. Semanttisen webin menetelmissä sosiaalisesta datasta pyritään saavuttamaan merkitystä ennalta määritettyjen mallien avulla. Ennalta määritettyjen mallien avulla pyritään tunnistamaan toistuvia sanaryhmiä useista eri teksteistä. (Agostino & Sidorova, 2016.)

Tunnetilaindikaattoreita varten sosiaalisesta mediasta kerättyä dataa analysoidaan *tunnetila-analyysimenetelmillä* (Agostino & Sidorova, 2016). Tunnetila-analyysissä pyritään tunnistamaan tunnetiloja, joiden avulla sosiaalisen median käyttäjien julkaisuja luokitellaan. Luokittelu on yleensä positiivisiin, negatiivisiin ja neutraaleihin. Luokittelua voidaan tehdä esimerkiksi hymiöiden, tunnelatausta sisältävien sanojen tai sanaryhmien avulla (Balahur ym., 2014).

Tunnetila-analyysissä on kolme perustavanlaatua haastetta: mielipidesanojen tunnistus, tunnetilan tunnistaminen ja aspektien havaitseminen. Aspektiperustaisessa tunnetila-analyysissä keskitytään mielipiteen kohteen aihepiirien tunnistamiseen.

Aspektitasoisessa analyysissä mielipiteestä tunnistetaan *tunnetila*, positiivinen tai negatiivinen, ja mielipiteen *kohde*. Tuotteen tai palvelun kehittämisen kannalta mielipiteen kohteen tunnistaminen on tärkeää. Kokonaisarvosana ja tunnetilan tunnistaminen itsessään ovat melko merkityksettömiä, jos syitä eli mielipiteen kohteita ei ole tunnistettu. Voidaan tietää, että tuote tai palvelu on hyvä tai huono, mutta ei tiedetä, miksi on näin. Analyysiä voidaan toteuttaa esimerkiksi kolmella eri tavalla: *sääntöperusteisesti, aihepiiriperustaisesti ja ohjatun oppimisen avulla*. (Chang ym., 2019.)

Kontribuutiotyyppi	Mittarit	Metodit	
		Datan keräys	Datan analysointi
Rahallinen	Rahalliset indikaattorit tunne indikaattorit -ROI	Perinteiset datan keräys- menetelmät	-Tilastolliset menetelmät -Verkostoteoria- menetelmät
Verkotorakenne	Verkotorakenne indikaattorit		
Vuorovaikutus	Vuorovaikutus- indikaattorit -tietoisuus -sitoumus -kuulopuhe -viraalius	Oletus-, manuaali- ja automatisoidut datan keräämisen menetelmät	-NLP -SWA -Tunneanalyysi- menetelmät
Keskustelu	Sisältöindikaattorit		
Käyttäjämielipiteet	Tunneindikaattorit -subjektiivisuus -polariteetti		

Taulukko 7. Mittarit ja metodit (mukaillen Agostino & Sidorova, 2016)

3.3.4 Sosiaalimedian mittareiden käyttö

Sosiaalimediaindikaattorit pyrkivät tulkitsemaan yritysten toimintaympäristöä, joka koostuu monimutkaisesta toimijoiden verkostosta. Indikaattorit voivat tarjota

hyödyllistä informaatiota yrityksille siitä, millaisia päätöksiä yrityksen tulisi tehdä. Sosiaalimediaindikaattorien hyödyntämistä päätöksentekoprosessien apuna voidaan jakaa sosiaalimediakirjallisuuden (Sidorova ym., 2016) ja suorituskymittaristokirjallisuuden (Kennerley & Neely, 2002) perusteella kolmeen ryhmään: *suunnitteluun, tuloksen analysointiin ja toimintojen sekä prosessien arviointiin*.

Yrityksen toiminnan suunnittelu ja markkinoiden ennustaminen ovat toimintoja, joissa suorituskymittaristoa on yleisesti käytetty päätöksentekijöiden toimesta. Suorituskymittaristoa voidaan käyttää tutkittaessa erilaisten päätösten vaikutusta sekä arvioida saavutetaanko tietyn päätöksen avulla haluttu tulos yrityksen strategian ja objektiivien kannalta. (Sidorova ym., 2016.) Sosiaalimedian indikaattoreita voidaan käyttää tukemaan suorituskymittaristoa tässä aspektissa monilla tavoin, koska ne mahdollistavat lähes reaaliaikaisen informaation keräyksen markkinoista ja kilpailijoista. Indikaattoreita voidaan käyttää hyödyksi esimerkiksi seuraavissa asioissa:

- jatkuvassa suorituskyvyn arvioinnissa kilpailijoihin nähden
- tunnistamaan sosiaalisesta mediasta kasvavia trendejä markkinoihin ja kulutukseen liittyen
- sosiaalisen median kautta pystytään testaamaan uusien tuotteiden hyväksymistä asiakkaiden keskuudessa, prototyyppien avulla

(Bradbury, 2011; Mislove, Viswanath, Gummadi, & Druschel, 2010).

Tulosten mittaaminen ja analysointi on ollut yleinen suorituskymittariston käyttömuoto päätöksenteossa. Tulosten analysoinnissa pyritään löytämään erotettavia trendejä yrityksen tuloksista. Myös varianssianalyysiä toteutuneiden ja budjetoitujen tulosten välillä on yleistä ja hyödyllistä päätöksenteon kannalta. Sosiaalisen median hyödyntäminen mahdollistaa tehokkaan, nopean ja perusteellisen analyysin. Analyysi käyttäen määrällisiä ja laadullisia mittareita mahdollistaa ennusteiden ja kilpailijoiden paremman analyysin. (Sidorova ym., 2016.)

Toimintojen ja prosessien arvioinnissa perinteisesti mitataan asiakkaiden ja työntekijöiden tyytyväisyyttä, esimerkiksi teettämällä kyselyitä tai mittaamalla

palautettujen tuotteiden määrää. Näin pystytään arvioimaan hyödykkeiden ja niiden ominaisuuksien laatua sekä selvittämään millaisia asioita asiakkaat vaativat hyödykkeiltä. Sosiaalisen median avulla pystytään huomaamaan nopeasti tuotteisiin tai palveluihin liittyviä ongelmia, julkaistujen kommenttien avulla. Sosiaalisella medialla on myös yrityksen sisäisiin toimintoihin liittyvää käyttötarkoitusta. Yrityksen sisäisillä sosiaalisilla sovelluksilla voidaan tehostaa tiedon jakamista yrityksen sisällä, joka mahdollistaa tehokkaan projektityöskentelyn ja yhteisluonnin. (Haeffliger, Monteiro, Foray, & Von Krogh, 2011; Sidorova ym., 2016.)

Vaihe:	Esimerkkejä käytöstä:	Esimerkkejä indikaattoreista:
Suunnittelu	<i>Jatkuva suorituskyvyn testaaminen kilpailijoihin nähden</i>	"Seuraajien" määrä Twitterissä
	<i>Trendi analyysi</i>	Idearykelmät sosiaalisessa mediassa
	<i>Markkinoiden simulointi</i>	
Tuloksen arviointi	<i>Suorituskyvyn mittaus suhteessa markkinoihin ja kilpailijoihin</i>	Ominaisuuksien valinta perustuen kyselyihin ja kommentteihin
	<i>Uusien trendien ja muuttuvien suuntausten tunnistaminen</i>	"Seuraajien" määrän seuranta keskiarvioihin ja kilpailijoihin verraten
Toimintojen arviointi	<i>Toimet liittyen tiettyihin tavoitteisiin</i>	Julkaisuihin vastanneiden määrä ja vastusten tunnetilojen arviointi
	<i>Korjaavat toimet liittyen mallimuuttujiin</i>	Vastausten määrä sidosryhmien kysymyksiin

Taulukko 8. Mittareiden hyödyntäminen (mukaillen Sidorova ym., 2016; taulukko III)

3.4 Sosiaalisen median arvostelujen käyttö asiakastytyvyyden mittaamisessa

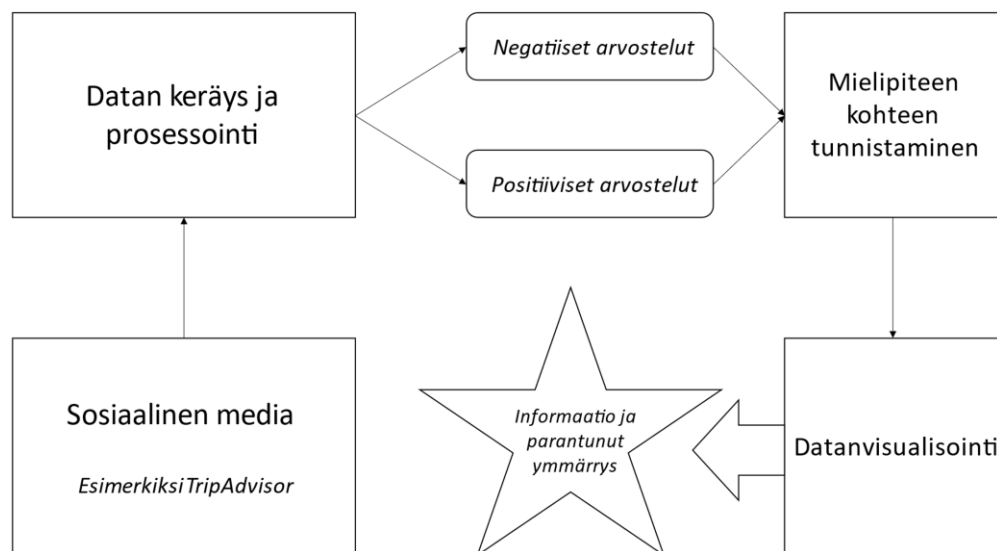
Dynaamisilla ja kilpailullisilla markkinoilla yritysten tulisi hyödyntää käyttäjien julkaisemia arvosteluja informaation lähteenä. Sosiaalim mediasivustojen arvostelut auttavat yrityksiä ymmärtämään heidän asiakkaitaan paremmin. Asiakkaat kertovat omia mielipiteitään näissä arvosteluissa yrityksestä ja heidän tarjoamista hyödykkeistä. Asiakkaiden mielipiteiden ymmärtämistä voidaan käyttää informaatiolähteenä toiminnan parantamisessa. Informaatiota voidaan esimerkiksi käyttää palvelun laadun parantamisessa matkailualan yrityksissä. Näin voidaan parantaa yrityksen tulosta ja kilpailla tehokkaammin muiden alan yritysten kanssa. (Chang ym., 2019; He ym., 2017.)

Chang, Ku ja Chen (2019) heidän tutkimuksessaan erottavat keinoja, miten asiakkaiden mielipiteitä voidaan selvittää sosiaalim mediasivustojen arvosteluista ja kuinka niitä voidaan hyödyntää. Kaksi analyysiä nostetaan esiin: aspektiperustainen tunneanalyysi ja asiakassegmenttien analyysi. Aspektiperustainen tunneanalyysi muodostuu viidestä komponentista: *datan keräyksestä ja prosessoinnista, tunnetilasensitiivisen puun (SST) rakentamisesta, konvoluutiopuukernelin (CTK) luokittelusta, aspektiluokan tunnistamisesta ja datavisualisoinnista*. On tärkeä analysoida palvelun eri osia, koska kokonaisarvosanaa palvelun tasosta ei voida yksin hyödyntää palvelun tason parantamiseen. Tulee tietää syitä palvelun tasoon kokonaisarvosanan takaa. Asiakassegmenttianalyysissä selvitetään, millaisia asiakassegmenttejä yrityksellä on ja millaisia asioita he arvostavat palvelussa. Eri asiakassegmentit arvostavat eri asioita eli osia palveluista, joten asiakassegmenttien analysointi yhdessä palvelun eri osien tason tietäminen kanssa ovat keskeisessä asemassa palvelun tason parantamisessa.

Yrityksen ei välttämättä tarvitse omata hienoja IT-työkaluja tai omata suurta määrää IT-osaamista, jotta se pystyy hyödyntämään sosiaalisen median asiakasarvosteluja asiakastytyvyyden arvioinnissa ja toiminnan kehittämisessä. Yksinkertaisimmillaan pienyrityksissä arvosteluja voidaan hyödyntää käymällä niitä manuaalisesti läpi. Näin voidaan saavuttaa arvokasta tietoa palvelun tasosta ja asiakkaiden mielipiteistä. Scottin ja Orlikowskin (2012) artikkelissa esitetään, kuinka

pieni ja ruraalisti sijaitseva majoituspaikka hyödyntää käyttäjäloukkuja arvioita analysoimalla manuaalisesti niiden sisältöä. Subjektiiivisia kokemuksia arvioimalla yritys voi saada selville tärkeää informaatiota asiakkaiden tyytyväisyydestä. Informaatiota hyödynnettiin esimerkiksi organisaationalisten toimintatapojen muuttamiseen sekä työntekijöiden arviointiin ja kehittämiseen.

He, Tian, Tao, Zhang, Yan ja Akula (2017) tutkivat korrelaatiota sosiaalimediasivujen arvosanojen sekä arvostelujen tittelin ja sisällön tunneanalyysien tulosten kanssa. Näiden välillä vaikuttaisi tutkimuksen mukaan olevan vahva korrelaatio. Tutkimuksessa tutkittiin TripAdvisorissa olevia arvosteluja kolmen, neljän ja viiden tähden hotelleista Kiinan isoimmissa kaupungeissa. Datan keräykseen käytettiin automatisoitua hakurobottia. Datan prosessoinnissa ja analysoinnissa hyödynnettiin luonnolliseen kieleen perustuvaa käsittelyjärjestelmää. Datan perusteella toteutettiin sekä tunne- että sisältöanalyysi. Tunneanalyysissä hyödynnettiin Google Prediction API:a. Sisältöanalyysi toteutettiin sekoituksena automatisoituja ja manuaalisia menetelmiä. Sisältöanalyysin tarkoituksena oli analysoida arvosteluista esiin nousevia kategorioita. Sisältöanalyysin tuloksia hyödynnettiin tunnistamaan kategorioita, joihin asiakkaat olivat vähiten tyytyväisiä eli negatiivisten mielipiteiden määrä oli suhteellisesti suurin verrattuna positiivisiin. Lisäksi analysoitiin kategorioiden välisiä suhteita. Analyysin tuloksia voidaan hyödyntää esimerkiksi muokkaamaan ja kehittämään asiakaspalvelustrategioita sekä arvioimaan henkilökunnan suoritusta.



Taulukko 9. Informaation saavuttaminen sosiaalisesta mediasta kerätystä datasta (mukaillen He, W., Tian, X., Tao, R., Zhang, W., Yan, G., & Akula, V., 2017; Chang, Y. C., Ku, C. H., & Chen, C. H., 2019)

4 TUTKIMUSMETODIT

Tutkielman tarkoituksena on laajentaa ja luoda uutta tietämystä sosiaalisen median hyödyntämisestä laskentatoimen saralla. Tutkielmassa käsitellään sosiaalisen median hyödyntämistä tuloksen arviointijärjestelmien ja asiakastyytyväisyyden mittauksen saralla. Tutkimusmetodien valintaa on lähestytty metodologisesta eklektismistä. Menetelmien valintaan on siis vaikuttanut ensisijaisesti se, että kyseisillä menetelmillä pystytään saavuttamaan tutkimukselle asetetut tavoitteet (Tuomi & Sarajärvi, 2018).

4.1 Laadullinen tutkimus metodina

Ensimmäinen iso linjaus on laadullisen tutkimusmenetelmän valinta. Laadullinen tutkimus on vastakohta määrälliselle tutkimukselle. Koskinen I., Alasuutari P. ja Peltonen T. (2005) kuvaavat laadullista tutkimusta neljän piirteen avulla, jotka vahvasti kuvaavat sitä:

- laadullisissa tutkimuksissa käsitellään ja analysoidaan *yksittäisiä tapauksia*, joiden tutkimisessa tukijan vuorovaikutus yksittäisten havaintojen kanssa on tärkeässä roolissa
- laadullisessa tutkimuksessa tapauksia käsitellään tutkimukseen *osallistuvien ihmisten näkökulmasta ja heidän näille aiheille antamien merkitysten kautta*
- tutkimus etenee usein *induktiivisesti* eli aineisto edelle tullen
- laadullisessa tutkimuksessa suositetaan ja pyritään siihen, että *tutkijan vaikutus kerättyyn aineistoon olisi mahdollisimman pieni*, tutkijan rooli korostuu aineiston tulkintavaiheessa

Laadullisen tutkimuksen katsotaan yleisesti perustuvan induktiiviseen tutkimusprosessiin, jossa edetään yksityisestä yleiseen. Tutkimuksissa ollaan kiinnostuneita useista toisiinsa vaikuttavista tekijöistä ja muuttujista sekä tutkittavat aiheet ovat vahvasti kontekstisidonnaisia. Laadullisen tutkimuksen avulla halutaan syventää jonkin kompleksin ja kontekstisidonnaisen asian ymmärrystä. Teorioita ja säännönmukaisuuksia pyritään löytämään aineistosta syvemmän ymmärtämisen ja oivallusten toivossa. Ominaista laadulliselle tutkimukselle on pyrkimys pitää

kysymyksenasettelu ja tutkimusprosessi avoimena suhteellisen pitkään verrattuna eritoten määrälliseen tutkimukseen. Määrällisessä tutkimuksessa luotetaan teoriasta ennalta määritettyihin malleihin, joiden avulla pyritään luomaan yleistettävissä olevia ennusteita tai selityksiä tutkittavissa olevasta aiheesta. (Creswell & Creswell, 2018; Hirsjärvi & Hurme, 2000; Koskinen ym., 2005.)

4.2 Case-tutkimus

Case-tutkimusten tarkoituksena katsotaan yleisesti olevan muodostaa syvä ymmärrys monimutkaisista ja hyvin erityisistä aiheista (Yin, 2009). Case-tutkimusta voidaan käyttää niin uusien hypoteesien kuin uusien ajatusten lähteenä tai teoriasta nousseiden hypoteesien testaamisessa. Case-tutkimuksen kohteena on yksi tai enintään muutama tarkoituksella valittu case eli tapaus. Taloustieteissä tapaus on usein esimerkiksi yritys, jokin yrityksen tietty osa tai yrityksen tietty prosessi. (Koskinen ym., 2005.) Tässä tutkielmassa tutkinta kohdistuukin pääasiassa tarkoin määritettyyn prosessiin, yritysten asiakastyytyvyyden mittaamiseen.

Case-tutkimus on laadullisessa tutkimuksessa yleisesti käytetty tutkimuksen muoto. Yin (2009) määrittelee case-tutkimuksen kaksijakoisesti sen *laajuuden* ja *teknillisten ominaisuuksien* avulla. Case-tutkielman laajuus on yleensä melko kapea. Case-tutkimuksissa tutkitaan, jotain tieteelle relevanttia aihetta tai ilmiötä hyvin seikkaperäisesti ja sen luonnollisessa kontekstissa. Case-tutkimuksen datan keräys ja analysointistrategiat määrittyvät hyvin vahvasti tutkimuksen laajuuden perusteella. Tyypillisesti tutkimus kohdistuu hyvin yksilöllisiin tilanteisiin, joissa on enemmän muuttujia kuin havaintoja. Tutkimus vaatii siten useita datan lähteitä ja se hyötyy datan keräyksessä ja analyysissä aikaisemman teorian olemassaolosta.

Case-tutkimusta hyödynnetään yleisesti tilanteissa, joissa pyritään vastaamaan tutkimuskysymyksiin muodoissa 'miten' ja 'miksi'. Toiseksi käsitellään nykyaikaan liittyviä aiheita, joita tutkittaessa ei ole mahdollista tai edes tarvetta säädellä tutkittavissa olevaan aiheeseen liittyviä muuttujia (Yin, 2009). Case-tutkimus soveltuu hyvin selvittämään asioiden monimutkaisia vaikutussuhteita, kuten miksi jotakin

tapahtuu tietyssä tilanteessa tai miten eri muuttujat vaikuttavat tiettyyn ongelmaan. Tässä tutkimuksen tarkoituksena on käsitellä tutkimuskysymystä, joka on muodossa *'miten'*. Lisäksi tutkittavan aiheen osalta on myös lähes mahdotonta säädellä tutkittavissa olevien käyttäytymistä tai erottaa niitä luonnollisesta kontekstistaan. Tutkimuksen kohteena ei myöskään ole menneisyyteen liittyvä kohde.

Tässä tutkielmassa käytetään case-tutkimuksen erikoismuotoa, monitapaustutkimusta. Monitapaustutkimus on case-tutkimuksen muoto, jossa käsitellään useita tapauksia tietystä aiheesta. Tarkoituksena on tarkastella samaa tiettyä hyvin määriteltyä tutkimuksen kohdetta useaan kertaan eli kerätään tietoa useista tapauksista toistamisperiaatetta käyttäen. (Koskinen ym., 2005; Yin, 2009.) Monitapaustutkimusta käytetään tässä tutkimuksessa hyväksi, jotta voitaisiin tehdä yleistettävissä olevia johtopäätöksiä sosiaalisen median hyödyntämisestä yritysten asiakastyytyväisyyden mittaamisprosesseissa. Pyrkimyksenä on tunnistaa samankaltaisuuksia sekä erilaisuuksia toimintatavoissa ja toimintaympäristöissä tapausten välillä.

4.3 Aineiston keräys

Tutkielmassa on valittu aineiston keräystavaksi teemahaastattelu, joka luokitellaan puolistrukturoiduksi haastattelumenetelmäksi. Puolistrukturoidut haastattelut sallivat haastattelijoille enemmän vapauksia, mutta eivät hylkää kokonaan järjestystä tai struktuuria haastattelussa strukturoimattoman haastattelun tapaan. Olennaista puolistrukturoiduissa haastatteluissa on se, että haastateltavat voivat vastata kysymyksiin omin sanoin ja vapaasti eli vastausvaihtoehtoja ei ole ennalta määritetty. Haastattelija voi myös poiketa ennalta suunnitellusta haastattelurungosta, jos näkee sen hyödylliseksi. (Koskinen ym., 2005.)

Teemahaastattelu on taloustieteissä yleisesti käytetty haastattelumuoto. Teemahaastattelussa käsitellään ennalta valittuja teemoja, joita on teoriasta tunnistettu. Haastattelu etenee ennalta määrättyjen kysymysten sijaan aiheen kannalta olennaisten teemojen varassa, jolloin voidaan kysyä tarkentavia kysymyksiä ja jättää joitakin

välistä. Teemahaastattelu tuo haastateltavan äänen kuuluviin. (Hirsjärvi & Hurme, 2000.)

Tutkielman haastatteluiden teemat pyörivät vahvasti tutkimuskysymysten aiheissa. Pääteemat haastatteluissa ovat: sosiaalisen median rooli organisaatiossa, yrityksissä käyttävät sosiaalisen median sivustot, asiakastytyvyyden mittaaminen ja kerätyn informaation hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä. Kysymyksien muodostamisessa ja haastatteluiden suunnittelussa on käytetty vahvasti teoriaa apuna. Teoriasta on pyritty tunnistamaan keskeisimpiä huomion kohteita liittyen sosiaaliseen mediaan, suorituskykymittareihin ja asiakastytyvyyden mittaamiseen liittyen. Lisäksi kysymyksissä on pyritty huomioimaan teoriassa nostettuja kysymyksiä liittyen tutkittavaan ilmiöön, kuten sosiaalisen median luotettavuuteen.

Tutkielman kohteeksi sitä tehtäessä spesifioitui matkailuala. Valintaan vaikutti tutkittavasta aiheesta löytyvä teoria sekä matkailualla hallitseva suhtautuminen sosiaalisen median käyttöön toiminnan apuna. Sosiaalinen media on hyvin suuressa suosiossa matkailualan yrityksissä ja sen käyttö on vahvasti osana monien matkailualan yritysten toimintaa. Tutkielmaan pyrittiin löytämään moninaisia matkailualan yrityksiä, jotta saataisiin mahdollisimman kattava aineisto. Tutkielmaa varten haastateltiin kolmea yritystä. Yritykset toimivat hyvinkin erityyppisillä matkailualan sektoreilla. Kooltaan tutkielmaan osallistuneet yritykset ovat järjestäen pk-yrityksiä.

Haastateltaviin oltiin ennen haastatteluja yhteydessä sähköpostin avulla. Heille annettiin tiedoksi mihin aiheeseen tutkielma liittyy ja millaisia aiheita haastattelussa käsitellään. Haastateltaville annettiin myös ennakoon teemahaastattelurunko, jotta haastateltavat voisivat tutustua haastattelun aiheisiin ja pystyisivät antamaan yksityiskohtaisempia vastauksia. Haastattelut kestivät kesimäärin 20–30 minuuttia ja ne toteutettiin etänä hyödyntäen Microsoft Teamsiä tai puhelinta.

4.4 Analysointi

Tutkielmassa aineiston analysointi perustuu abduktiiviseen analyysiin. Abduktiivinen analyysi voidaan nähdä sekoituksena induktiivista, aineistolähtöistä, ja deduktiivista, teorialähtöistä, analyysimenetelmää. Abduktiivinen analyysi perustuu siihen ideaan, että analyysi perustuu aineistolähtöiseen toimintatapaan, mutta tutkijan analyysiä kuitenkin ohjaa teoriasta muodostunut punainen lanka, johtoidea. (Hirsjärvi & Hurme, 2000; Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Abduktiivinen analyysilogiikka yhdistetään yleisesti *teoriaohjaavaan analyysiin*. Abduktiivisen analyysin tapaan, teoriaohjaavan analyysin ajattelu- ja analyysiprosessissa vaihtelee aineistolähtöisyys ja teoriasta otetut valmiit mallit. Teoria toimii analyysin apuna, punaisena lankana, mutta analyysi ei pohjaudu puhtaasti teoriaan. Tutkimuksen tarkoituksena ei ole testata teoriaa, vaan pikemminkin tunnistaa uusia ajatusmalleja. Tyypillisesti teoriaohjaavassa analyysissä aineistoa kerätään melko vapaasti ja aineiston analyysivaiheessa lähdetään etenemään aineistolähtöisesti. Analyysin loppuvaiheessa tuodaan analyysiä ohjaamaan teoriassa määriteltyjä valmiita malleja. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Tutkielman aineiston analyysi alkoi jo puhtaaksikirjoittamisvaiheessa, jossa pyrittiin tunnistamaan keskeisimpiä ja tutkielman kannalta merkittävimpiä kohtia. Puhtaaksikirjoittamisen pohjalta aineistoa käytiin tarkemmin läpi lukemalla keskeisimmiksi tunnistettuja kohtia, koko ajan pyrkien tiivistämään ja karsimaan ei-olennaisia asioita. Haastatteluista pyrittiin tunnistamaan useasti esiintyviä aiheita sekä haastatteluiden välillä esiintyviä samankaltaisuuksia ja eroavaisuuksia. Tämän pohjalta aineistoa pyrittiin luokittelemaan ja jäsentelemään johdonmukaisesti. Tässä vaiheessa teoriaa käytettiin hyödyksi tuomalla teoriasta tunnistettuja viitekehyksiä mukaan aineiston analysointiin ja luokitteluun. Lopuksi pyrittiin muodostamaan cross-case-synteesi liittyen tutkimuskysymyksiin.

Tutkimuksen tulokset ovat rajallisesti yleistettävissä tutkimustavan valinnasta johtuen. Laadullisessa tutkimuksessa on rajallinen määrä otoksia, joka heikentää yleistettävyyttä. Tutkielman tarkoituksena ei kuitenkaan ole testata tai luoda

yleistettävissä olevaa teoriaa, vaan tutkia ja kartoittaa uutta sekä vähän tutkittua ilmiötä.

5 TULOKSET

Yritys	Toimiala
A	Tarjoaa kokemuspalveluita
B	Majoituksen tarjoaja
C	Tarjoaa majoituspalveluja, aktiviteetteja ja ruokapalveluja

Taulukko 10. Tutkielmaan osallistuneet yritykset

Yleisesti ottaen sosiaalisen median asema on selvästi merkittävä haastatteluun osallistuneissa yrityksissä. Sitä käytetään viestinnän lisäksi myös asiakaspalautteen ja asiakastytytyväisyyden arvioinnissa sekä toiminnan kehittämisen työkaluna. Seuraavassa otteessa haastateltava yrityksestä B kertoo, kuinka hänen mielestään pk-yrityksen tarvitsee matkailualalla käyttää sosiaalista mediaa, ettei hyötyä menetetä ja jäädä muista isommista toimijoista jälkeen:

”No, toki matkailualalla yleensäkin sosiaalinen mediahan on niinkö tärkeässä asemassa ja toisaalta tällaisille pk-yritykselle se mahdollistaa myös niin kuin näkyvyyden helpommin isojen yritysten rinnalla.” Yritys B

Haastattelujen perusteella voidaan sanoa, että tutkittava asia on vielä uusi yrityksille sekä sosiaalisen median hyödyntämisessä on suuria eroja datan lähteiden valinnassa, analysoinnissa, työkalujen käytössä ja eritoten toiminnan järjestelmällisyydessä. Esimerkiksi yritys A on huomattavasti järjestäytyneempi ja tarkoituksenmukaisempi sosiaalisen median hyödyntämisessä, asiakaspalvelun palautteen keräämisessä, analysoinnissa ja kvantifioimisessa. Yritys muun muassa asettaa, jokaiselle sen sosiaalimediakanavalle yksilöllisiä tavoitteita ja suunnittelee tarkkaan niiden käyttöä. Seuraavassa otteessa haastateltava yrityksestä A kertoo heidän sosiaalisen mediansa kanavista ja niille asetetuista tavoitteista:

”meillä on jokaiselle käytössä olevalle sosiaalisen median kanavalle ihan omat tavoitteet täällä myynti ja markkinointiyksikössä niitä on mietitty ja asetettu näille pääasiallisille kanaville. Ja siksi tietysti seurataan, mitä siellä tapahtuu

ja seurataan esimerkiksi meillä, on myöskin jokaiselle kanavalle ihan oma roolinsa.” Yritys A

5.1 Sosiaalisen median luotettavuus

Sosiaaliseen mediaan liittyvässä kirjallisuudessa on esitetty useaan otteeseen kysymyksiä sosiaalisesta mediasta kerätyn datan luotettavuudesta niin yleisesti kuin spesifisti matkailualalta (Luca & Zervas, 2016; Mellinas ym., 2015; Xiang ym., 2017). Kirjallisuudessa on löydetty, että datan laatu ja luotettavuus vaihtelee sosiaalimediasivustojen välillä. Yleisesti sosiaalinen media nähdään kuitenkin luotettavana datan lähteenä asiakastytyväsyyden kannalta, ainakin matkailualla. Haastattelujen tulokset datan luotettavuudesta ovat samansuuntaisia tieteellisen kirjallisuuden kanssa. Seuraava ote haastattelusta yrityksen A kanssa kuvaa hyvin yleistä suhtautumista sosiaalisen median luotettavuudesta haastateltavien keskuudessa:

”kyllä meillä pidetään suhteellisen luotettavana, koska pääsääntöisesti vaikka Facebookissa ihmiset antavat palautetta tai reaktioita omalla nimellään. Joo, kyllä nyt sanoisin, varsinkin täällä Suomessa ollaan aika rehellistä kansaa kuitenkin. Kyllä me pidämme sitä ihan pätevänä.” Yritys A

Yksi haastateltavista, yritys C, esittää kuitenkin hiukan eriäviä mielipiteitä sosiaalisesta mediasta ja sen luotettavuudesta:

”Somen kautta ihan yleisesti ajattelen, että siellä voi ihminen olla paljon herkempi lattamaan sitä palautetta, kun se on niin helppoa, että sun ei tarvitse klikkailla mitään lomaketta auki ja sitä kautta laittaa palautetta, että pikkusen ehkä sitä tarvitsee miettiä. Välillähän se palaute on semmoista, että se ei välttämättä koske edes meidän yritystämme tai ihminen on saattanut sekoittaa sen jonkun toisen yrityksen toiminnaksi. Kyllä, sitä pitää silleen kriittisesti tarkastella sitä palautetta. Aina palaute on tietenkin tosi hyvä juttu, mutta somessa se varsinkin saattaa herkästi sekoittua se, että tavallaan kenelle sitä palautetta annetaan. Meillekin saattaa tulla ihan asioita, joita ei edes niin kuin

tehdä. Sen kanssa tarvitsee sitten miettiä, että onko semmoinen ihan todenmukaista. Välillä asiakkaat voi antaa, vaikka ravintolasta palautetta, niin siellä puhutaan jostain television toimimisesta tai on ollut huono ostos televisio. Niin ei se aina ihan mene yksi yhteen.” Yritys C

Nähdään hänen kokevan, että sosiaalisen median ja sieltä löytyvän informaation suhteen tulisi olla kriittinen. Sosiaalisessa mediassa ihmiset voivat kirjoittaa yrityksistä ja heidän palveluistansa lähes mitä tahansa. Julkaisu tai palaute ei välttämättä ole edes suunnattu oikeaan yritykseen tai se voi olla jopa kokonaan keksitty.

Haastattelut vahvistavat kuvaa tieteellisessä kirjallisuudessa tehdystä huomiosta, että sosiaalisen median sivustojen välillä on luotettavuudessa eroja. Haastatteluissa varsinkin Facebook ja sellaiset sivustot, joissa ihmiset julkaisivat arvosteluja ja julkaisuja omalla nimellään nähtiin hyvinkin luotettavina datan lähteinä. Puolestaan sivustot, joissa toimitaan enemmän anonyyminä, nähtiin huonommin luotettavina. Esimerkiksi Googlessa annettuja arvosteluja yrityksen palvelusta nähtiin olevan epäilyttävämpiä ja niitä kohtaan oltiin kriittisempiä palautteen hyödyntämisen kannalta.

Matkailualan tieteellisessä kirjallisuudessa on syntynyt ymmärrys siitä, että asiakkaat luottavat enemmän toisten asiakkaiden julkaisemiin arvosteluihin sosiaalisessa mediassa kuin eksperttien julkaisemiin arvosteluihin (Bickart & Schindler, 2001; Jeacle & Carter, 2011). Luotto kuluttajien välillä nähdään suureksi myös haastatteluissa yhden haastateltavan mielestä. Haastateltava yrityksestä C sanoi seuraavaa kysyttäessä sosiaalisen median luotettavuudesta: *”Kyllä se on hyödyllistä ja yksi tämän hetken (asia) mihin asiakkaat luottavat toisiin asiakkaisiin ja heidän palautteeseensa.”* Tämä on yhtenevä mielipide tieteellisen kirjallisuuden näkemykseen siitä, että sosiaalisessa mediassa asiakkaiden välillä hallitsee vahva luottamus.

5.2 Datan lähteet

Haastattelujen perusteella yritysten hyödyntämät sosiaalimediasivustot ovat hyvinkin yhteneväisiä. Sosiaalisen median käyttö ja hyödyntäminen datan lähteenä keskittyy pääasiassa sosiaaliverkostosivustoihin. Sosiaaliverkostosivustot olivat haastatteluiden perusteella merkittävimmät lähteet asiakastytyvyyden selvittämiseksi. Kaikki osallistujat sanoivat hyödyntävänsä Facebookia ja Instagramia, jotka ovat myöskin tämän päivän suosituimmat sosiaalimediasivustot. Myös yksi yrityksistä kertoi käyttävänsä Twitteriä, joka on omalta osaltaan merkittävä sosiaalimediasivusto käyttäjien määrän suhteen. Näiden sosiaaliverkostosivustojen merkityksestä haastateltavien mielestä kertoo hyvin seuraava vastaus kysymykseen, miksi yritys hyödyntää juuri kyseisiä sosiaalimediasivustoja, yritykseltä C:

”Kyllähän se on, että me koetaan, että siltä Facebookista se on yritys löydettävä. On jotenkin sellainen... olemassa oleva.” Yritys C

Yhteisö- ja sisältöperustaiset sosiaalimediasivustot kuuluvat myös yritysten hyödynnettäviin sosiaalimediasivustoihin. Kaksi yritystä sanoi hyödyntävänsä YouTubea ja yksi haastateltavista sanoi, että yritys hyödyntää TripAdvisoria sekä Booking.comia asiakaspalautteen lähteenä toiminnassaan. TripAdvisoria ja Bookin.comia hyödynnettiin datan lähteenä, koska yrityksen mukaan ne tarjoavat paljon suoraa palautetta liittyen yrityksen toimintaan ja sen palveluihin. Tämä nähdään hyvin haastateltavan vastauksessa:

”me saadaan paljon, näistä tällaisista kanavista sitä palautetta, että se on sellainen. Ja tokikin se on sellaista vähän suoraakin palautetta se niitten kautta tuleva, se kuitenkin kohdistuu suoraan meihin” Yritys C

Haastattelujen perusteella voidaan nähdä, että sosiaalimediasivustojen käyttö datan lähteenä liittyen asiakastytyvyyteen eroaa merkittävästi tutkimuskirjallisuudesta. Matkailualaan liittyvässä tutkimuskirjallisuudessa keskitytään pääasiassa tarkastelemaan TripAdvorin ja Booking.comin kaltaisten sisältö- ja yhteisöperustaisten sosiaalimediasivustojen hyödyntämistä asiakastytyvyyden selvittämiseen ja sen mittaamiseen datan lähteenä. Haastatteluihin osallistujat puolestaan painottivat heidän keräävän palautetta sosiaaliverkostotyyppisistä

sivustoista, kuten Facebookista ja Instagramista. Nämä sivustot eroavat merkittävästi TripAdvisorin ja Booking.comin kaltaisista sivustoista. Ne sisältävät merkittävästi enemmän ei-oleellista dataa asiakastyytyväisyyttä silmällä pitäen, joten niiden tehokkuuden voisi ajatella olevan huonompi suhteessa esimerkiksi TripAdvisoriin. Toisaalta arvostelujen vähäinen määrä, TripAdvisorissa ja sen kaltaisissa sivustoissa, ja Facebookin sekä Instagramin merkitys viestinnän ja markkinoinnin suhteen voi olla syitä niiden suosimiseen datan lähteenä.

5.3 Data ja sen keräys

Pääasiassa yritykset keräävät sosiaalisesta mediasta asiakastyytyväisyyteen liittyen kommentteja tai arvosteluja eri sosiaalimediasivustoilta. Nämä ovat pääasiassa yritysten sosiaalisen median keräyksen kohteet sekä pohja asiakastyytyväisyyden arvioimiselle ja mittaukselle yrityksissä. Kommenttien ja arvostelujen lisäksi, kuitenkin kerätään avosanoja ja numeraalisia arvosanoja yrityksen palveluista, kuten seuraavassa otteessa yritys A kertoo:

”Ihan yleisellä tasolla seurataan palautteita ja arvosanoja, siellähän pystyy kuitenkin Facebookissa antaa meidän kaltaisillemme paikoille niitä arvioita, tähtiä” Yritys A

Numeraalisia arvosteluja voidaan helposti kerätä, esimerkiksi Facebookista, kuten yllä on mainittu, niin kuin TripAdvisorista tai Booking.comista. Näiden arvosanojen kerääminen ja hyödyntäminen tarjoaa hyvin vertailtavissa olevaa informaatiota yrityksen menneisyyden ja nykyisyyden välillä niin kuin yrityksen ja sen kilpailijoiden välillä.

Asiakkaiden palaute, kommentit ja arviot ovat pääasia, mitä kerätään, mutta yksi yrityksistä kerää muihin verrattuna yksityiskohtaisempaakin dataa sosiaalisesta mediasta. Haastateltava yrityksestä A kertoo datan keräyksestä yrityksessään seuraavaa:

”siellä siis seurataan, että kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi palvelua muille ja näin. Sitten tosiaan näitä, kuinka paljon arvioita annettu. Ja sitten

Google kertoo nykyään myös hyvin avoimesti tällaisista paikoista, tällaisista vierailupaikoista niin kun mekin ollaan, viipymää esimerkiksi.” Yritys A

Yritys siis pyrkii keräämään hyvinkin erilaista dataa sen asiakkaista liittyen asiakastytyvyyteen. Suosittelun todennäköisyys, arvostelujen määrä ja yrityksessä vietetty aika kertovat kaikki jotakin eriä ja antavat paremman kuvan asiakastytyvyydestä, kuin sosiaalisen median arvostelut ja palaute pystyvät yksistään antamaan.

Yritykset keräävät pääasiassa dataa manuaalisesti sosiaalisesta mediasta. Yritykset käyvät manuaalisesti lukemalla läpi kommentteja ja palautetta yrityksen sosiaalisen median sivustoista. Manuaalinen datan keräys on toimiva vaihtoehto yrityksille tilanteissa, joissa kerättävän ja analysoitavan datan määrä on pientä. Automatisoituja datan keräysmenetelmiä, hakurobotteja (Atkinson ym., 2015), ei yksikään yritys hyödynnä sosiaalisen median datan keräyksessä. Yritykset pääasiassa näkevät, että läpikäytävän datan määrä on sen verran pientä, että automatisoituja menetelmiä ei tarvita datan keräyksessä. Esimerkiksi haastateltava yrityksestä B kertoo datan keräyksestä seuraavasti:

”niin niitä käydään ihan kyllä (manuaalisesti) läpi. Ja koko henkilöstölle välitetään sieltä. Mutta meillä ei ole sellaista (automatisoitua) järjestelmää.” Yritys B

Yritys siis käy manuaalisesti läpi palautetta, vaikkakin se tiedostaa, että automatisoituja menetelmiä datan keräykseen olisi olemassa. Yritys jatkaa vastaustaan seuraavasti:

”Mää tiedän, että sellaisia on olemassa. Mutta tota, että saataisiin tietoon kaikki mitä meistä niin kuin kirjoitetaan ylipäättänsä. Se vois olla yksi kehittämiskohde ottaa, mutta tähän asti ollaan koettu, että ei ole (tarpeen) ottaa tällaista maksullista järjestelmää siihen. Mutta toki (jos) se lisääntyy, niin se vois olla hyvä idea ottaa.” Yritys B

Yritys näkee, että palautteen määrä ei ole vielä niin suurta, että automatisoituja menetelmiä olisi tarpeen hyödyntää. Toinenkin yritys kommentoi vastauksessaan sitä,

että palautteen määrä ei ole vielä niin suurta, ettei sitä kaikkea pystyittäisi käymään manuaalisesti läpi:

”Vielä tulee semmoiset määrät palautetta, että pystyy reagoimaan. Sitten se on eri asia, jos sitä alkaa tulee ihan hirveästi.” Yritys C

Datan keräykseen ja analysointiin käytetään yrityksessä A, kuitenkin hyödyksi joitakin työkaluja. He kertovat käyttämistään työkaluista seuraavaa:

”Google data studio on käytössä. Ja sitten meillä on sellaisen firman, kun Meltwater, heidän engage -työkalu, mikä on samalla niin kuin sosiaalisen median sisällön julkaisun työkalu, mutta sitten näitten seuranta työkalu, että miten niihin julkaisuihin reagoidaan. Sitten meillä on vielä tällainen kuin Trustmary -työkalu, jolla siis kerätään suositteluja ja siihen työkaluun pystytään ohjaamaan myöskin näitten some kanavien palautteita.” Yritys A

5.4 Datan analysointi

Yrityksissä datan keräys perustui käytännössä arvioiden ja kommenttien manuaaliseen läpikäyntiin sosiaalisesta mediasta. Asiakaspalautteeseen liittyvän datan analysointi perustuu pääasiassa sisältö- ja tunnetila-analyysimenetelmiin, vaikkakin niiden käyttö onkin melko vaistomaista, eikä niinkään järjestäytynyttä. Manuaalisesti kommentteja ja palautteita sosiaalisesta mediasta läpikäydessä yritykset luokittelevat niitä positiiviin ja negatiivisiin niiden sisällön perusteella. Tunnetila-analyysissä juuri pyritäänkin luokittelemaan julkaisuja tunnetiloja ilmaisevien sanojen perusteella, positiivisiksi, negatiivisiksi ja neutraaleiksi (Balahur ym., 2014). Yritykset myöskin aktiivisesti pyrkivät palautteen analysoinnissa ja läpikäynnissä tunnistamaan palautteissa useasti esiintyviä asioita ja palautteen kohteita. Sisältöanalyysissä suuresta datamassasta pyritään löytämään esiintymistiheyttä laskemalla useasti esiintyviä sanoja tai sanaketjuja (Stemler, 2000).

Sosiaalisen median datan analyysiä kuvaa hyvin seuraava ote haastattelusta yrityksen A kanssa:

”jos siellä on, esimerkiksi kolme tähteä tai alle annettu jostain aiheesta tai ylipäättänsä ja annettu sen lisäksi joku palaute, mistä syystä on (annettu). Niitä käydään läpi ja kerätään meille ja katsotaan, mistä ne aiheutuvat” Yritys A

Tämä prosessi vastaa melko hyvin teoriassa esiintyvää aspektiperustaista tunnetila-analyysiiä. Aspektiperustaisessa tunnetila-analyysissä tunnistetaan ensin tunnetila, positiivinen, neutraali tai negatiivinen, jonka jälkeen tunnistetaan mielipiteen kohde (Chang ym., 2019). Otteesta nähdään, että ensin yritys analyysissään tunnistaa negatiiviset palautteet, eli tunnistaa palautteen tunnetilan, käyttämällä tässä tapauksessa annettujen tähtien määrää. Toiseksi se pyrkii löytämään syyn negatiiviselle palautteelle eli tunnistamaan palautteen kohteen.

Asiakastyytyväisyyteen liittyvän datan analysointiin liittyy yrityksissä vahvasti koko yrityksen eri osien tilanteen tunnistaminen. Esimerkiksi tiettyyn yrityksen osaan liittyvää palautetta seurataan tarkasti ja ollaan yhteydessä, kun analysoinnissa tulee eteen useasti esiintyviä asioita. Yritys C kuvaa heidän palautteensa luokittelua ja tiivistämistä seuraavasti:

”mutta toki minäkin myös sitä kattelen ja keräillään aina vähän koosteeksi muille osastoille, että mistä sitä palautetta on tullut, että onko se ollut meidän asiakaspalveluumme liittyvää, vastaanotto työhön vai sitten huollon ja siivoukseen vai mihin. Sitten välitetään eteenpäin, että millaista palautetta on saatu. Sitä ei ihan jatkuvasti tehdä, mutta kootaan tietyn ajan välein.” Yritys C

5.5 Mittarit

Mittareiden rakentaminen on vähäistä haastattelun yrityksissä, joten voidaan selvästi nähdä, että asia on vielä hyvinkin uusi ja tuntematon. Esimerkiksi yritys C kerää arvosanoja ja mittaa asiakastyytyväisyyttä, mutta ei hyödynnä sosiaalista mediaa tähän lähteenä. Yritys kuvaa sen mittaamisprosesseja seuraavasti:

”asiakas saa antaa numeraalisen arvosanan, se on niin kuin yksi, että on huolto ja siivous, asiakaspalvelu ja ihan sitten se mökki, mökki kohteena. Eli numeraalisesti siitä saa antaa ja siitä saadaan suoraan sitten tilastoja ja sitten on myös kerätty silleen, että millaisia hyvityksiä ollaan tehty eli jostain voi olla, että joudutaan antaa euromäärästä hyvitystä. Niin niitä katsotaan ja mistä asioista on annettu sitä hyvitystä ja sitten puututaan niihin.” Yritys C

Yrityksistä A hyödyntää sosiaalista mediaa sen suorituskyvyn mittaamisessa. Yrityksen suoriutumiskyvyn mittaamisesta konkreettisena esimerkkinä on sitoutumisprosentti. Sitoutumisprosenttimittaria varten sosiaalisesta mediasta mitataan tykkäysten ja reaktioiden määrää julkaisuissa. Tällainen mittari on luokiteltavissa vuorovaikutusmittariksi (Agostino & Sidorova, 2016). Haastattelussa yritys kertoo seuraavanlaisesti sen sosiaalisen median mittareista:

”sitoutumista me seurataan, ostokonversioita, tavoitettavuutta, peittoja, reaktioita ja sitten ihan sitä, kun siellä annetaan arvioita ja palautteita” Yritys A

Yrityksistä kaksi myös keräävät numeraalisia arvosanoja asiakastyytyväisyydestä suoraan sosiaalisesta mediasta. Yritysten keräämät arvosanat ovat suoraan jo mittari asiakkaiden kokemasta asiakastyytyväisyydestä. Ne antavat hyvän ja luotettavan yleiskuvan asiakastyytyväisyydestä liittyen yrityksen palveluihin. He, Tian, Tao, Zhang, Yan ja Akula (2017) tutkimuksessaan päätyivät siihen tulokseen, että sosiaalimediasivujen arvosanojen sekä arvostelujen tittelin ja sisällön välillä on vahva korrelaatio. Joten sosiaalisen median arvosanat antavat hyvän kuvan arvostelun sisällöstä, eikä asiakastyytyväisyyden selvittämiseen ole välttämätöntä analysoida palautteen sisältöä vaan arvosana antaa jo hyvän kokonaiskuvan asiakastyytyväisyydestä.

5.6 Mittareiden ja informaation hyödyntäminen

Haastatteluiden perusteella löytyi selviä samanlaisuuksia yritysten väliltä sosiaalisesta mediasta kerätyn datan ja siitä saavutetun informaation hyödyntämisen kannalta. Sosiaalisesta mediasta kerätty data jaettiin yleensä positiiviseen ja negatiiviseen palautteeseen. Negatiivista palautteesta saavutettua informaatiota pyrittiin hyödyntämään ongelmakohtiin puuttumalla ja positiivisesta palautteesta saavutettua informaatiota käytettiin vahvistamaan niissä esiintyviä asioita. Esimerkiksi yritys A kuvaa informaation hyödyntämistä seuraavanlaisesti:

”palautteen ja arvioiden osalta, tavoitteena on kehittää toimintaa niin, että semmoiset asiat, jotka aiheuttavat semmoista negatiivisia reaktioita niitä tutkaillaan ja katsotaan, miten me voitaisiin parantaa niissä. Sitten toisaalta asioita, joista me saadaan positiivista palautetta, niitä vahvistetaan” Yritys A

Sosiaalisesta mediasta kerätyn datan analysoinnissa saavutetun informaation hyödyntäminen keskittyy selkeästi yrityksissä negatiivisesti asiakastyytyväisyyteen vaikuttaviin asioihin puuttumiseen. Negatiivisesti asiakastyytyväisyyteen vaikuttaviin asioihin pyritään puuttumaan mahdollisimman nopeasti yrityksissä. Analyysissä löydettyihin negatiivisen palautteen syihin pureudutaan ja niihin pyritään löytämään konkreettisia ratkaisuja. Yrityksissä otetaan asiakastyytyväisyyden kehittämiseen ja ongelmien ratkomiseen mukaan vahvasti myös henkilökunta. Esimerkiksi yritys B kertoo toimivansa seuraavalla tavalla:

”Mutta sitten toisinaan meillä on tällaisia työpajoja, missä nyt on ollut brändin kehittämistyötä esimerkiksi. Että ollaan kerätty laajemmin myöskin näitä palautteita ja sitten työpajoissa on käsitelty niitä ja nostettu sieltä vahvuuksia ja kehittämisen kohteita.” Yritys B

Informaation hyödyntäminen tutkimuksen yrityksissä on varsin kokonaisvaltaista sekä samalla aikaa yksityiskohtaista. Informaation hyödyntämisestä kertoo paljon seuraava ote haastattelusta yrityksen B kanssa:

”Saatetaan olla yhteydessä asiakkaaseen. Ja tuota me silleen levitämme tietoa henkilökunnalle, että meillä on, laitetaan ilmoitustaululle kiitoksia ja kehittämiskohteita, että henkilöstö osaa reagoida niihin myöskin.” Yritys B

Pk-yrityksissä informaatiota on helppoa jakaa nopeasti, joten asiakaspalautteeseen negatiivisesti vaikuttavia asioita voidaan levittää lähes reaaliaikaisesti henkilökunnalle tai yrityksen eri osastoille. Yksi yrityksistä esimerkiksi jakaa osastoille asiakaspalautteesta kerättyä informaatiota raporttien avulla. Näin voidaan nopeastikin puuttua ongelmiin ja puutteisiin, joita nousee esiin. Toisaalta informaation hyödyntäminen voi olla niinkin spesifiä, että ollaan asiakkaisiin yhteydessä ja pyritään selventämään tarkemmin syitä negatiiviselle palautteelle.

Yrityksiin tehtyjen haastatteluiden perusteella informaation hyödyntämisessä on selvästi huomattavissa samankaltaisuuksia edellisiin tutkimuksiin. Erityisesti samankaltaisuuksia havaittiin Scottin ja Orlikowskin (2012) tutkimukseen, jossa he seurasivat, kuinka pienikokoinen majoitusyritys hyödyntää sosiaalista mediaa, eritoten TripAdvisorin toiminnassaan. Tutkimukseen osallistunut majoitusyritys hyödynsi asiakkaiden palautteesta saatua informaatiota eritoten henkilökunnan tiedottamiseen kehityskohdista. Yritys esimerkiksi laittoi palautetta esille kaikkien näkyville sen ilmoitustaululle. Nämä tavat toimia ovat hyvin samanlaisia tässä tutkimuksessa haastateltavien yritysten toimintatapojen kanssa.

5.7 Hyödyllisyys

Haastattelujen perusteella sosiaalinen media nähdään välttämättömänä työkaluna niin yleisesti, kuin asiakastytyväisyyden selvittämisen näkökulmasta. Yleisesti sosiaalinen media nähdään hyvänä informaation lähteenä yrityksissä ja informaatiota halutaan hyödyntää selvästi toiminnassa, sen kehittämisessä ja ongelmiin puuttumisessa. Yritykset kokevat, että sosiaalisesta mediasta saa helposti kerättyä suuria määriä suurilta osin luotettavaa dataa asiakastytyväisyydestä, eikä yksikään yritys nähnyt suuria ongelmia tai haasteita liittyen datan keräykseen, analysointiin tai informaation hyödyntämiseen.

Organisaatio C näkee, että sosiaalisella medalla olevan sekä hyvät että huonot puolensa, kysyttäessä sen hyödyllisyydestä. Esiin vastauksessa nousi eritoten

palautteen antamisen matalan kynnyksen sosiaalisessa mediassa asiakkaiden osalta, mikä nähdään suurena positiivisena asiana. He muotoilevat asian seuraavanlaisesti:

”Tosi hyödyllisenä. Se on kuitenkin matalan kynnyksen... sillä on omat hyvät ja huonot puolensa, että on tavallaan matalan kysymyksen paikka antaa sitä palautetta. Kyllähän se kertoo siitä, miten ihmiset näkevät meidän yritystoimintamme ja meidän toimintamme muutenkin. Eli kyllä mää koen sen niin kuin hyödylliseksi välineeksi, mutta pitää muistaa katsoa kriittisesti sitä myöskin, ettei sitten ihan välttämättä sitten kaikki palaute ei ihan välttämättä ole kohdennettu edes meihin mitä me sieltä saadaan.” Yritys C

Muitakin syitä hyödyllisyydelle nousee haastatteluista esiin. Esiin nousee datan vahvasti sosiaalisen median luonteelle tyypillisiä ominaisuuksia, kuten datan jatkuva virta ja reaaliaikaisuus (Constantiou & Kallinikos, 2015). Esimerkiksi organisaatio B sanoi sosiaalisen median hyödyllisyydestä seuraavaa:

”on se hyödyllistä. Se on niin kuin helppo saada ja ei tarvitse erikseen järjestää jotain -- mutta se on sellaista jatkuvasti tulevaa tietoa.” Yritys B

Teorian sekä empiirisen tutkimuksen pohjalta voidaan sanoa, että sosiaalisen median hyödyntäminen vahvemmin laskentatoimen ja päätöksenteon apuna informaation lähteenä on tulevaisuuden kehityssuunta. Empiirisen tutkimuksen pohjalta näyttäisi olevan kysyntää työkaluille helpottamaan sosiaalisen median datan analysointia ja keräämistä. Yksi haastateltava toi esiin, että kehittyneemmille automatisoiduille työkaluille olisi käyttöä ja se helpottaisi sosiaalisen median hyödyntämistä datan lähteenä. Haastateltava kertoo asiasta seuraavanlaisesti:

”No ehkä tässä viime aikoina meitä on mietityttänyt just se, että meilläkin kun näitä kanavia on aika paljon ja tavallaan on noita työkalujakin, miten niitä seurataan ja miten voidaan esimerkiksi yleisön kyselyihin reagoida ja mutta kyllä tämä aika paljon vaatii vielä tällaista käsityötä. Musta olisi tosi nastaa jos joku kehittäisi sellaisen ja on jopa jossakin kehitteillä, että eri sosiaalisen median kanavista saisi just näitä palautteita ja reaktioita vähän kerättyä systemaattisemmin ja analysoimaan niitä systemaattisemmin automaattisesti, ettei sitä tarvitsisi tehdä käsin. Ja tekoälyä hyödyntämällä saataisiin

analysointia. -- Sitä kuitenkin joutuu nyt, jos niitä haluaa tarkemmin analysoida tekemään aika lailla manuaalisesti sitä hommaa.” Yritys A

6 YHTEENVETO

Tutkielman tavoitteena oli tutkia sosiaalisen median hyödyntämistä laskentatoimen ja yritysten toiminnan kehittämisen kannalta. Sosiaalinen media on yksi tämän päivän keskeisimpiä ilmiöitä niin ihmisten arkielämässä kuin yritysmaailmassakin. Sosiaalinen media on merkittävän suuressa käytössä yritysten toiminnassa. Tilastokeskuksen (2019) mukaan ainakin Suomessa 71 % yrityksistä käyttää sosiaalista mediaa. Tiedetään myös, että sosiaalisella medialla on suuri vaikutus ostokäyttäytymiseen erityisesti matkailualla (Starkov & Price, 2007).

Tutkielmassa pyritään löytämään vastaus siihen, kuinka sosiaalista mediaa ja sieltä kerättyä dataa voidaan hyödyntää yritysten toiminnassa. Tähän pyritään vastaamaan tutkielmassa keskittymällä sosiaalisen median hyödyntämiseen asiakastyytyväisyyden mittaamisessa. Asiakastyytyväisyys on keskeinen osa yritysten menestystä ja sen mittaaminen keskeinen laskentatoimen tehtävä. Tutkielmassa tarkasteltavaksi alaksi valittiin matkailuala, koska matkailualalla on vahvasti sosiaalinen media käytössä ja alalla on tehty paljon tutkimusta sosiaalisen median käytöstä.

Tutkielman aikana tarkentuivat tutkimuskysymykset, joihin tutkielman aikana haluttiin vastata. Tutkimuskysymykset ovat seuraavanlaiset:

- Miten sosiaalisesta mediasta kerättyä dataa analysoidaan ja käytetään asiakastyytyväisyyden mittaamiseen?
- Kuinka analysoitua dataa hyödynnetään yritysten päätöksentekoprosesseissa luomaan lisäarvoa yrityksen toiminnalle?

Sosiaalinen media on yksi 2000-luvun suurimpia ilmiöitä. Sosiaalinen media on paljon hyödynnetty työkalu nykypäivän yritysmaailmassa ja sen käyttö on vain kasvamaan päin. Sosiaalinen media on eritoten suuresti hyödynnetty työkalu matkailualalla, ja matkailualalle on muodostunut useita matkailualalle erikoistuneita sosiaalim mediasivustoja. Matkailualla suosittuja sivustoja ovat yhteisö- ja sisältöperustaiset sivustot, kuten TripAdvisor. Näillä sivustoilla on suuri vaikutus asiakkaiden ostokäyttäytymiseen, koska näillä sivustoilla julkaistut arvostelut nähdään puolueettomammiksi kuin asiantuntijoiden julkaisemat arvostelut sekä julkaisuihin

pystytään samaistumaan paremmin (Bickart & Schindler, 2001; Jeacle & Carter, 2011).

Sosiaalisesta mediasta kerätty data eroaa hyvinkin paljon perinteisesti organisaatioiden päätöksenteossa ja laskentatoimessa käytettävästä datasta. Datan hyödyntäminen sosiaalisesta mediasta vaatii monesti enemmän ponnisteluja, koska se on ei-strukturoitua ja heterogeenistä eli sosiaalinen media data vaihtelee sen kohteen ja ominaisuuksien suhteen suuresti. Kun taas perinteisesti kerätty data organisaatioiden toiminnassa on alfanumeerista eli strukturoitua. Sosiaalisen median hyödyntäminen vaatii myös yleensä toiminta- ja ajatusmallien muuttamista, jotta sitä voidaan hyödyntää organisaatioiden toiminnassa tehokkaasti. Tulee siirtyä pois deduktiivisesta ja järjestäytyneestä ajattelutavasta induktiiviseen tai abduktiiviseen tapaan, jossa datan keräys on lähes sattumanvaraista ja datalähtöistä. (Constantiou & Kallinikos, 2015.)

Organisaatiot käyttävät suorituskykymittaristoja mittaamaan, kuinka tehokkaasti organisaation toiminta on järjestetty. Tehokkuus tulee kahdesta asiasta: asiakkaiden vaatimusten saavuttamisesta ja resurssien tehokkaasta käytöstä. Suorituskykymittaristoja voidaan tarkastella kolmella eri tasolla: yksittäisten suorituskykymittarien tasolla, mittaristotasolla sekä mittariston ja sen ympäristön suhteen tasolla. Mittaritasolla mietitään, millaisia mittareita tulisi käyttää. Mittaristotasolla katsotaan, kuinka organisaation mittarit sopivat yhteen. Ympäristötasolla voidaan miettiä, kuinka hyvin mittarit sopivat yhteen organisaation tavoitteiden ja toimintakulttuurin kanssa. (Neely, Gregory, & Platts, 2005.)

Kaplanin ja Nortonin (1992) kehittämä *tasapainotettu tulokortti* (BSC) on yksi suosituimpia suorituskykymittareita ja sitä käytetään usein myös matkailualallakin. Se sopii hyvin matkailualalle, koska se ottaa huomioon useita eri aspekteja. BSC huomioi taloudellisen, asiakkaan, sisäisten prosessien ja oppimisen näkökulmat. Toinen suosittu suorituskykymittaristo on Fitzgeraldin, Johnstonin, Brignallin, Silvestron, ja Vossin (1991) *palvelualan suorituskykymittaristo*. Mittaristo sisältää yleisesti rahallisia ja ei-rahallisia sekä määrällisiä ja laadullisia mittareita. Sen mittarit jaetaan kahteen eri ryhmään: suorituskyky- ja determinanttimittareihin.

Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää suorituskykymittareiden rakentamisessa. Sosiaalinen media tarjoaa hyvän datan lähteen mittareiden rakentamiselle. Sosiaalimediamenttarit voivat olla hyvinkin moninaisia. Sosiaalisesta mediasta kerätyllä datalla voidaan kvantifioida asioita, kuten asiakasverkostoja, asiakkaiden tunnetilaa ja julkaisujen sisältöä. Sosiaalisen median hyödyntäminen vaatii kuitenkin usein kehittyneempiä menetelmiä datan keräämisessä ja analysoinnissa. Sosiaalisesta mediasta voidaan esimerkiksi kerätä dataa automatisoidusti hakurobottien avulla. Analysoinnissa joudutaan monesti käyttämään erilaisia kehittyneitä sisältö- ja tunneanalyysin menetelmiä. (Agostino & Sidorova, 2016.)

Sosiaalisen median mittareita voidaan hyödyntää organisaatioiden toiminnassa ja päätöksenteossa monin eri tavoin. Kolme keskeistä asiaa, joissa sosiaalimediamenttareita voidaan hyödyntää toiminnan tehostamisessa ja kehittämisessä ovat: suunnittelu, tulosten ja toimintojen arviointiprosessit. Mittareiden avulla on helppoa ja tehokasta esimerkiksi mitata jatkuvasti kilpailukykyä kilpailijoihin nähden, tunnistaa nousevia trendejä tai simuloida markkinoita. (Sidorova, Arnaboldi, & Radaelli, 2016.)

Tutkielmassa keskityttiin sosiaalisen median mittareiden käyttämiseen asiakastytyväisyyden mittaamisessa matkailualla. Matkailualla sosiaalista mediaa on laajasti käytetty hyödyksi asiakkaiden ymmärtämisessä ja asiakaspalautteen keräämisessä. Sosiaalisen median mittareilla voidaan tehostaa ja selventää tätä prosessia, luomalla asiakastytyväisyyttä kvantifioivia mittareita. Asiakastytyväisyyden mittaamisessa voidaan sosiaalisen median datan analysoinnissa käyttää hyödyksi esimerkiksi aspektiperustaista tunneanalyysiä ja asiakassegmenttianalyysiä (Chang, Ku, & Chen, 2019). Sosiaalisen median datan lähteistä asiakastytyväisyyden mittaamisen kannalta tutkituimpia on TripAdvisor. Tutkimuksissa on löydetty, että TripAdvisor on luotettava asiakastytyväisyyden mittaamisen lähde. TripAdvisorin kokonaisarvosanojen, arvosanojen otsikoiden sekä sisällön välillä on korkea korrelaatio (He ym., 2017).

TripAdvisorista kerättyjä kokonaisarvioita voidaan hyödyntää asiakastytyväisyyden kokonaistason mittarina ja yksittäisten kommenttien sisältö- ja tunneperustaisella analysoinnilla, kuten aspektiperustaisella tunneanalyysillä, voidaan saavuttaa

yksityiskohtaisempaa informaatiota asiakastyytyväisyydestä. Voidaan esimerkiksi mitata yksittäisten palveluaspektien tasoa lajittelemalla ensin arvostelut positiivisiin ja negatiivisiin arvosteluihin ja toiseksi erottamalla positiivisten ja negatiivisten kommenttien kohteet. Luokittelun avulla voidaan esimerkiksi rakentaa mittari, joka mittaa tietyn palveluaspektin, kuten asiakaspalvelun, polariteettia. Polariteetissa verrataan positiivisten ja negatiivisten kommenttien suhteellista määrää toisiinsa (Asur & Huberman, 2010). Selvittämällä yksittäisen palvelun aspektien polariteetit voidaan löytää selkeitä syitä mitatulle kokonaisasiakastyytyväisyydelle, jolloin näihin ongelmakohtiin voidaan puuttua organisaation toiminnassa.

Organisaatiot voivat hyödyntää sosiaalista mediaa asiakastyytyväisyyden osalta myös tekemällä asiakassegmenttianalyysiä hyödyntämällä sisältö- ja tunneanalyysimenetelmiä (Chang ym., 2019). Analyysissä voidaan mitata asiakastyytyväisyyttä tietyissä asiakassegmenteissä ja tunnistaa tietyissä asiakassegmenteissä useasti esiintyviä positiivisia ja negatiivisia arvostelujen kohteita. Näin ollen voidaan esimerkiksi pyrkiä keskittämään voimavaroja tiettyjen asiakassegmenttien asiakastyytyväisyyden parantamiseen, jos organisaatio priorisoi tai pyrkii markkinoimaan tietyille asiakassegmenteille.

Sosiaalista mediaa voidaan hyödyntää asiakastyytyväisyyden mittaamisessa myös helposti kilpailijavertailussa. Sosiaalisesta mediasta kerätyn datan avulla voidaan, tunne- ja sisältöanalyysin menetelmiä hyödyntäen, asiakastyytyväisyyttä verrata hyvinkin yksityiskohtaisesti keskeisimpiin kilpailijoihin jatkuvasti. Näin voidaan erottaa kilpailuetuja ja -heikkouksia verrattuna kilpailijoihin, esimerkiksi tunnistamalla asiakassegmenttejä, joissa voidaan nähdä olevan merkittäviä kilpailuetuja verrattuna kilpailijoihin. Näin voidaan toimintaa ohjata oikeaan suuntaan ja resurssien käyttöä tehostaa organisaation toiminnassa.

Tutkielmassa empiirinen tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Monitapaustutkimus valittiin tutkielman menetelmäksi. Tutkielmassa kerättiin empiiristä aineistoa kolmesta matkailualan yrityksestä. Keräys toteutettiin teemahaastatteluiden avulla, joissa keskityttiin tutkielman keskeisiin teemoihin. Teemahaastatteluiden sisältö analysoitiin ja niistä pyrittiin löytämään samankaltaisuuksia sekä eroavaisuuksia. Haastatteluiden tuloksia luokiteltiin

hyödyntäen tutkimuksen teoreettista viitekehystä ja verrattiin aikaisempiin tutkimuksiin.

Miten sosiaalisesta mediasta kerättyä dataa analysoidaan ja käytetään asiakastytyvyyden mittaamiseen?

Tutkimuksen matkailualan yritykset pääasiassa hyödyntävät datan lähteinä sosiaaliverkostosivustoja, kuten Facebookia ja Instagramia. Tämä eroaa selvästi teorian ja aiemman tutkimuksen painotusalueista, joita ovat TripAdvisorin kaltaiset sisältö- ja yhteisöperustaiset sosiaalim mediasivustot. Eroavaisuutta voi selittää se, että tutkimuksen pk-yritykset käyttävät sosiaalim mediasivustoja vahvasti viestinnällisessä tarkoituksessa ja palautteen kerääminen näyttäisi olevan toissasijainen käyttötarkoitus yrityksille.

Yritysten sosiaalisesta mediasta kerätty data on pääasiassa tekstimuodossa. Yritykset keräävät sosiaalisesta mediasta palautteita ja kommentteja yrityksen palveluihin liittyen. Toiseksi yrityksissä kerätään numeraalisessa muodossa olevia arvosanoja, joita yrityksen palvelusta on annettu sosiaalisessa mediassa. Kerätään myös muita eri muodossa olevaa dataa analysointia varten, kuten yrityksen tiloissa vietettyä aikaa.

Sosiaalisesta mediasta kerättyä dataa analysoidaan yrityksissä pääasiassa tunne- ja sisältöanalyysin menetelmin. Asiakaspalautetta luokitellaan negatiivisiin ja positiivisiin palautteen sisällön tai annetun arvosanan perusteella. Analysoinnin pääpainona ovat negatiivisiksi luokitellut palautteet. Näistä palautteista pyritään löytämään syitä negatiiviselle asiakastytyvyydelle hyödyntämällä sisältöanalyysimenetelmiä.

Sosiaalisen median ja sieltä kerätyn datan hyödyntäminen asiakastytyvyyden mittaamisessa on yrityksissä vähäistä. Joitakin sosiaalisen median mittareita yritysten käytöstä kuitenkin löytyy, eritoten yrityksen A kohdalla. Yritykset keräävät sosiaalisesta mediasta, kuten Facebookista, TripAdvisorista ja Booking.comista, suoraan asiakkaiden antamia arvosanoja, jotka ilmaisevat asiakkaiden kokemaa asiakastytyvyyttä.

Kuinka analysoitua dataa hyödynnetään yritysten päätöksentekoprosesseissa luomaan lisäarvoa yrityksen toiminnalle?

Sosiaalisesta mediasta kerätty data ja sen analysoinnista saavutettu informaatio palvelun tasosta ja asiakastyytyväisyydestä nähdään selkeästi hyödylliseksi yritysten toiminnassa. Negatiiviseksi luokiteltua palautetta hyödynnetään ongelma-kohtiin puuttumisessa ja toiminnan kehittämisessä paremmaksi. Ongelmia ratkotaan eri keinoin yrityksissä. Saatetaan pitää esimerkiksi koko henkilöstön kehityspajoja, joissa pureudutaan ongelmiin syvästi ja pyritään löytämään hyödyntämiskelpoisia ratkaisuja. Yleisesti voidaan sanoa, että henkilökunta on merkittävästi mukana sosiaalisesta mediasta saavutetun informaation hyödyntämisessä. Positiiviseksi luokitellun palautteen avulla luodaan kuva asioista, jotka yrityksen toiminnassa toimivat ja niitä pyritään vahvistamaan eli pitämään vahvuutena.

Sosiaalisen median hyödyntämisen kannalta vahvoja samankaltaisuuksia aiemman tutkimuksen kanssa on havaittavissa. Scott ja Orlikowski (2012) tutkivat myöskin pienten matkailualan yritysten sosiaalisesta mediasta keräämän asiakaspalautteen hyödyntämistä niiden toiminnassa. Molemmissa hyödyntäminen on hyvin kokonaisvaltaista ja henkilökunta on hyvin vahvasti osana prosessia. Henkilökuntaa tiedotettiin varsin vahvasti molempiin tutkimuksiin osallistuneissa yrityksissä.

Teorian ja empiiristen tulosten pohjalta voidaan tehdä johtopäätös, että sosiaalinen media on hyödyllinen ja käytännössä sovellettavissa oleva asiakastyytyväisyyden mittaamisen datan lähde. Haastatteluissa osallistujat tekivät selväksi, että sosiaalinen media nähdään hyödylliseksi ja luotettavaksi asiakastyytyväisyyden lähteeksi. Vaikkakin on selvää, että sosiaalisen median hyödyntämisessä asiakastyytyväisyyden mittaamisessa on omat ongelmansa, eikä sosiaalisen median täyttää potentiaalia mittaamisen osalta ole vielä osattu valjastaa. Teoriasta on kuitenkin selvästi nähtävissä, että käyttökohteita ja tapoja on olemassa. Vaikkakin on selvää, että vielä on tarvetta uudelle tutkimukselle tällä saralla.

Sosiaalisen median hyödyntäminen asiakastyytyväisyyden mittaamisen tai muutenkaan laskentatoimen ja toiminnan kehittämisen apuna ei ole täysin ongelmatonta. Sosiaalisen median hyödyntäminen varsinkin suuressa skaalassa ja

järjestäytyneesti vaatii yrityksiltä IT-kyvykkyyttä, tarvittavat resurssit ja halukkuuden muokata valmiina olevia toimintatapoja. Panostus työkalujen hankkimiseen ja hyödyntämiseen on varsin merkittävää sosiaalisen median hyödyntämisessä. Empiirisen tutkimuksen pohjalta sosiaalisen median hyödyntämisessä auttaa niille luodut selkeät tavoitteet ja toimintatavat. Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä se, jolla oli selkeimmät suunnitelmat ja tavoitteet sosiaaliselle medialle, panosti myös eniten sosiaalisesta mediasta kerätyn datan analysointiin ja asiakastyytyväisyyden mittaamiseen.

Koska tutkielma toteutettiin laadullisena tutkimuksena, herää kysymys auttamattomasti tulosten yleistettävyydestä tutkielman kontekstin ulkopuolella. Yleistäminen tulosten osalta kaikkiin aloihin tai yrityksiin on mahdotonta, mutta joitakin asioita voi oppia ja hyödyntää helposti monellekin alalle ja erilaisiin konteksteihin. Tutkielmassa esitettyjä teorioita ja empiirisiä löydöksiä on varmasti mahdollista hyödyntää lähes kaikilla asiakaslähtöisillä toimialoilla, erityisesti aloilla, joissa sosiaalinen media on vahvasti osana toimintaa.

Tutkielmassa keskityttiin sosiaalisen median hyödyntämiseen asiakastyytyväisyyden mittaamisessa ja toiminnan kehittämisessä. Sosiaalisella medialla on teknologian kehityksen myötä paljon erilaisia käytön ja hyödyntämisen mahdollisuuksia yritysten toiminnassa, varsinkin laskentatoimen saralla. Tulevaisuudessa olisi siten suotavaa tehdä enemmän tutkimusta liittyen sosiaalisen median hyödyntämiseen yritysten toiminnassa.

Helppo ja mahdollinen tutkimuksen suuntaus voisi olla laajentaa tai muuttaa katsottavia yrityksiä, toiminta-aloja ja liiketoimintamalleja. Matkailuala ei ole ainoa ala, jossa sosiaalista mediaa on mahdollista hyödyntää asiakastyytyväisyyden mittaamisessa. Tutkimukset aloille, joissa toimintatavat ja tarjottavat hyödykkeet ovat erilaisia olisi hyödyllistä, jotta ilmiöstä saisi paremman ja kokonaisvaltaisemman kuvan. Esimerkiksi tutkimus asiakashyödykeitä tuottaviin teknologiayrityksiin voisi olla mahdollinen suuntaus. Asiakashyödykkeitä tuottavien teknologiayritysten tuotteista on samalla tavoin paljon dataa sosiaalisessa mediassa saatavilla, kuten on matkailualan yritysten palveluista. Toiseksi asiakastyytyväisyys ja tuotteiden laatu ovat merkittävässä roolissa tuotteiden menestyksen kannalta.

Yksi tutkinnan kohde, jota aikaisemmassa tutkimuksissa ei ole juurikaan käsitelty on sosiaalisen median mittareiden ja rahallisten mittareiden tai yritysten kulurakenteiden yhteisanalysointi. On kirjoitettu sosiaalisen median ROI:sta, mutta siihen loppuu sosiaalisen median mittareiden ja rahallisten mittareiden tai resurssien yhteyden tutkiminen. Tämä on siis suuntaus, joka on hyvinkin mahdollinen tutkimuksen suuntaus sosiaalisen median mittareiden ja ylipäättänsä sosiaalisen median hyödyntämisestä laskentatoimen saralla. Olisi esimerkiksi mahdollista tutkia sosiaalisesta mediasta muodostettujen asiakastytyväisyysmittareiden suhdetta vuotuisen resurssien käyttöön eli tiettyyn asiaan käytettyihin kuluihin. Tällä saralla voisi myös esimerkiksi tutkia, mikä resurssien käytön kannalta kaikista tehokkain tapa kasvattaa yrityksen asiakastytyvääisyyttä.

LÄHTEET

- Agostino, D., & Sidorova, Y. (2016). A performance measurement system to quantify the contribution of social media: new requirements for metrics and methods. *Measuring Business Excellence*,
- Arnaboldi, M., Busco, C., & Cuganesan, S. (2017). Accounting, accountability, social media and big data: revolution or hype? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 762-776. 10.1108/AAAJ-03-2017-2880
- Asur, S., & Huberman, B. A. (2010). (2010). Predicting the future with social media. Paper presented at the *2010 IEEE/WIC/ACM International Conference on Web Intelligence and Intelligent Agent Technology*, , 1 492-499.
- Atkinson, J., Salas, G., & Figueroa, A. (2015). Improving opinion retrieval in social media by combining features-based coreferencing and memory-based learning. *Information Sciences*, 299, 20-31.
- Balahur, A., Mihalcea, R., & Montoyo, A. (2014). No title. *Computational Approaches to Subjectivity and Sentiment Analysis: Present and Envisaged Methods and Applications*,
- Bickart, B., & Schindler, R. M. (2001). Internet forums as influential sources of consumer information. *Journal of Interactive Marketing*, 15(3), 31-40.
- Blenkinsop, S., & Davis, L. (1991). The road to continuous improvement. *Or Insight*, 4(3), 23-26.
- Bonsón, E., & Ratkai, M. (2013). A set of metrics to assess stakeholder engagement and social legitimacy on a corporate Facebook page. *Online Information Review*,
- Bradbury, D. (2011). Data mining with LinkedIn. *Computer Fraud & Security*, 2011(10), 5-8.
- Chang, Y., Ku, C., & Chen, C. (2019). Social media analytics: Extracting and visualizing Hilton hotel ratings and reviews from TripAdvisor. *International Journal of Information Management*, 48, 263-279.
- Cheng-Kui, H., Wang, T., & Huang, T. (2018). Initial Evidence on the Impact of Big Data Implementation on Firm Performance. *Information Systems Frontiers*, , 1-13. //dx.doi.org/10.1007/s10796-018-9872-5
- Choi, H., & Varian, H. (2012). Predicting the present with Google Trends. *Economic Record*, 88, 2-9.

- Constantiou, I. D., & Kallinikos, J. (2015). New games, new rules: big data and the changing context of strategy. *Journal of Information Technology*, 30(1), 44-57.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design : qualitative, quantitative & mixed methods approaches* (5th edition. International student edition ed.). Los Angeles: SAGE. Retrieved from <https://oula.finna.fi/Record/oy.9917479033906252>
- Crumpton, M. A. (2014). Accounting for the cost of social media. *The Bottom Line*,
- Denton, G. A., & White, B. (2000). Implementing a balanced-scorecard approach to managing hotel operations: the case of white lodging services. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(1), 94-107.
- Diakopoulos, N., Naaman, M., & Kivran-Swaine, F. (2010). (2010). Diamonds in the rough: Social media visual analytics for journalistic inquiry. Paper presented at the 2010 IEEE Symposium on Visual Analytics Science and Technology, 115-122.
- Dzvapatsva, G. P., Mitrovic, Z., & Dietrich, A. D. (2014). Use of social media platforms for improving academic performance at Further Education and Training colleges. *South African Journal of Information Management*, 16(1), 1-7.
- Farrugia, M., Hurley, N., Payne, D., & Quigley, A. (2012). Social network construction in the information age: Views and perspectives. *Social Network Mining, Analysis, and Research Trends: Techniques and Applications* (pp. 131-155) IGI Global.
- Ferrara, E., De Meo, P., Fiumara, G., & Baumgartner, R. (2014). Web data extraction, applications and techniques: A survey. *Knowledge-Based Systems*, 70, 301-323.
- Fisher, T. (2009). ROI in social media: A look at the arguments. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 16(3), 189-195.
- Fitzgerald, L., Johnston, R., Brignall, T. J., Silvestro, R., & Voss, C. (1991). *Performance measurement in service businesses* Chartered Institute of Management Accountants London.
- Franco-Santos, M., Kennerley, M., Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., . . . Neely, A. (2007). Towards a definition of a business performance measurement system. *International Journal of Operations & Production Management*,
- Globerson, S. (1985). Issues in developing a performance criteria system for an organization. *International Journal of Production Research*, 23(4), 639-646.
- Haefliger, S., Monteiro, E., Foray, D., & Von Krogh, G. (2011). Social software and strategy. *Long Range Planning*, 44(5-6), 297-316.

- Hanna, R., Rohm, A., & Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265-273.
- He, W., Tian, X., Tao, R., Zhang, W., Yan, G., & Akula, V. (2017). Application of social media analytics: A case of analyzing online hotel reviews. *Online Information Review*,
- Hirsjärvi, S., & Hurme, H. (2000). *Tutkimushaastattelu : teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino. Retrieved from <https://oula.finna.fi/Record/oy.996668543906252>
- Hoffman, D. L., & Fodor, M. (2010). Can you measure the ROI of your social media marketing? *MIT Sloan Management Review*, 52(1), 41.
- Järvenpää, M. (2007). Making business partners: a case study on how management accounting culture was changed. *European Accounting Review*, 16(1), 99-142.
- Jeacle, I., & Carter, C. (2011). In TripAdvisor we trust: Rankings, calculative regimes and abstract systems. *Accounting, Organizations and Society*, 36(4-5), 293-309.
- Jobs, C. G., & Gilfoil, D. M. (2014). A social media advertising adoption model for reallocation of traditional advertising budgets. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(1), 235.
- Kaplan, A. M. (2012). If you love something, let it go mobile: Mobile marketing and mobile social media 4x4. *Business Horizons*, 55(2), 129-139.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kaske, F., Kugler, M., & Smolnik, S. (2012). (2012). Return on investment in social media--Does the hype pay off? Towards an assessment of the profitability of social media in organizations. Paper presented at the 2012 45th Hawaii International Conference on System Sciences, 3898-3907.
- Kennerley, M., & Neely, A. (2002). A framework of the factors affecting the evolution of performance measurement systems. *International Journal of Operations & Production Management*,
- Kitchin, R. (2014). Big Data, new epistemologies and paradigm shifts. *Big Data & Society*, 1(1), 2053951714528481.
- Koskinen, I., Alasuutari, P., & Peltonen, T. (2005). *Laadulliset menetelmät kauppateieteissä*. Tampere: Vastapaino. Retrieved from <https://oula.finna.fi/Record/oy.998863763906252>
- Lassila, E. M., Moilanen, S., & Järvinen, J. T. (2019). Visualising a “good game”: analytics as a calculative engine in a digital environment. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*,

- Lu, W., & Stepchenkova, S. (2012). Ecotourism experiences reported online: Classification of satisfaction attributes. *Tourism Management*, 33(3), 702-712.
- Luca, M., & Zervas, G. (2016). Fake it till you make it: Reputation, competition, and Yelp review fraud. *Management Science*, 62(12), 3412-3427.
- Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 270-280.
- Mellinas, J. P., María-Dolores, S. M., & García, J. J. B. (2015). Booking. com: The unexpected scoring system. *Tourism Management*, 49, 72-74.
- Mislove, A., Viswanath, B., Gummadi, K. P., & Druschel, P. (2010). (2010). You are who you know: inferring user profiles in online social networks. Paper presented at the *Proceedings of the Third ACM International Conference on Web Search and Data Mining*, 251-260.
- Morstatter, F., Pfeffer, J., Liu, H., & Carley, K. (2013). (2013). Is the sample good enough? comparing data from twitter's streaming api with twitter's firehose. Paper presented at the *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Media*, , 7(1)
- Neely, A. D. (1994). Performance measurement system design—third phase. *Performance Measurement System Design Workbook*, 1
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (2005). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(12), 1228-1263.
- Ngai, E. W., Tao, S. S., & Moon, K. K. (2015). Social media research: Theories, constructs, and conceptual frameworks. *International Journal of Information Management*, 35(1), 33-44.
- Oestreicher-Singer, G., & Zalmanson, L. (2013). Content or community? A digital business strategy for content providers in the social age. *MIS Quarterly*, , 591-616.
- Romero, N. L. (2011). ROI. Measuring the social media return on investment in a library. *The Bottom Line*,
- Scott, S. V., & Orlikowski, W. J. (2012). Reconfiguring relations of accountability: Materialization of social media in the travel sector. *Accounting, Organizations and Society*, 37(1), 26-40.
- Sidorova, Y., Arnaboldi, M., & Radaelli, J. (2016). Social media and performance measurement systems: towards a new model? *International Journal of Productivity and Performance Management*,

- Stemler, S. (2000). An overview of content analysis. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 7(1), 17.
- Torres, E. N., Singh, D., & Robertson-Ring, A. (2015). Consumer reviews and the creation of booking transaction value: Lessons from the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 77-83.
- Tuomi, J., & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi* (Uudistettu laitos ed.). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Retrieved from <https://oula.finna.fi/Record/oy.9915674993906252>
- van Dam, J., & Van De Velden, M. (2015). Online profiling and clustering of Facebook users. *Decision Support Systems*, 70, 60-72.
- Vermeulen, I. E., & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. *Tourism Management*, 30(1), 123-127.
- Web, P. (2007). Participative Web and User-Created Content Web 2.0, Wikis and Social Networking.
- Xiang, Z., Du, Q., Ma, Y., & Fan, W. (2017). A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 58, 51-65.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research : design and methods* (4th ed ed.). Los Angeles: Sage Publications. Retrieved from <https://oula.finna.fi/Record/oy.9910314343906252>
- Young, S. (1993). Checking performance with competitive benchmarking. *Professional Engineering*, 6, 14.
- Zigan, K., & Zeglat, D. (2010). Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. *Facilities*,

LIITEET

Haastattelurunko

Lämmittely:

- Minkälainen teidän roolinne on organisaatiossa? Mitä tehtäviä?
- Sosiaalisen median rooli yleisesti organisaatiossa?
- Suorituskykymittaristo? Minkälaista dataa kerätään yleisesti?

Sosiaalimedian lähteet/sivustot:

- Mistä sosiaalimediasivustoista informaatiota kerätään? Miksi?
- Mitä sisältöä sosiaalisesta mediasta kerätään organisaation käyttöön?
- Miten sosiaalisen median sisällön keräys suoritetaan?
- Kuinka luotettavana näette sosiaalisesta mediasta saadun informaation?

Asiakastyytyväisyys ja palvelutason mittaaminen:

- Minkälainen prosessi?
- Miten kerättyä sosiaalimediasisältöä käsitellään? Ja analysoidaan?
- Minkälaisia asioita datasta etsitään tai löytämään?
- Mitä asioita liittyen asiakastyytyväisyyteen ja palvelutasoon liittyen pyritään mittaamaan? Minkälaisia mittareita?

Informaation käyttö:

- Miten sosiaalisesta mediasta kerättyä informaatiota hyödynnetään organisaation toiminnassa?
- Minkälaisiin haasteisiin on törmätty vastaan?
- Minkälaisia objekteja sosiaalisen median hyödyntämisellä on organisaatiossa?
- Ketkä pääasiassa hyödyntää sosiaalisesta mediasta kerättyä informaatiota?

Lopetus:

- Kuinka hyödyllinen sosiaalisesta kerätty informaatio on teidän mielestänne?
- Avoin sana?